

# La inversión de las regalías petroleras en el sector educativo del municipio de Arauca - Colombia\*

The investment of oil royalties in the education sector in the municipality of Arauca - Colombia

Carmen Yarisma Colmenares Cisneros\*\*

## Resumen

**Objetivo:** analizar la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo del municipio de Arauca, Colombia.

**Método:** el estudio es de tipo descriptivo y corresponde con un diseño de campo. Se aplica un cuestionario integrado por treinta y cuatro (34) ítems a una muestra conformada por doce (12) veedores y veintiséis (26) directivos.

**Resultados:** hay deficiencias por parte de los entes encargados de llevar a cabo actividades de inversión según la opinión de los directivos y veedores.

**Conclusiones:** hay escasas acciones con las propuestas de los planes de desarrollo, recursos, riesgo, retribución del recurso de inversión, un horizonte temporal, beneficios y la aplicación de normativas jurídicas

**Aportaciones empíricas:** dar luces sobre la inversión de las regalías petroleras a fin de contribuir al mejoramiento de la inversión promovida por el Estado colombiano hacia uno de los sectores de mayor importancia en la vida nacional.

**Palabras Clave:** Inversión, Regalías Petroleras, Sector Educativo.

## Abstract

---

\* Artículo inédito. Artículo de investigación e innovación. Artículo de investigación. Proyecto vinculado al Programa de maestría en Administración Mención Gerencia de la Universidad de Los Andes de Venezuela.

\*\* Administrador Financiero y de Sistemas por la Universidad Agraria de Colombia, Especialista en finanzas Públicas por la Escuela de Administración Pública de Arauca, Especialista en Docencia Universitaria por la Universidad Cooperativa de Colombia, Magister en Administración Mención Gerencia por la Universidad de Los Andes de Venezuela y candidata a doctora en el programa de Ciencias de la Educación de la Universidad Bicentenario de Aragua – Venezuela. Directora del Colegio Bilingüe Finlandés. Email: carmenyarismacolmenares@hotmail.com

**Objective:** to analyze the investment of oil royalties in the education sector in the municipality of Arauca, Colombia.

**Method:** the study is descriptive and corresponds to a field design. A questionnaire composed of thirty-four (34) items was applied to a sample of twelve (12) overseers and twenty-six (26) directors.

**Results:** there are deficiencies on the part of the entities in charge of carrying out investment activities according to the opinion of the managers and observers.

**Conclusions:** there are scarce actions with the proposals of the development plans, resources, risk, retribution of the investment resource, a time horizon, benefits and the application of legal regulations.

**Empirical contributions:** to shed light on the investment of oil royalties in order to contribute to the improvement of the investment promoted by the Colombian State towards one of the most important sectors in the national life.

**Key words:** Investment, Oil Royalties, Educational Sector.

## Introducción

Infométrica | Serie Sociales y Humanas

Sin lugar a dudas, existe diversidad de razones para promover la prioridad que se debe atribuir a la inversión educativa, por cuanto constituye un pilar en la formación integral de los habitantes, que viene a garantizar a futuro el desarrollo económico, social, cultural y político de un país. Por otra parte, al partir que la educación representa un derecho humano inalienable, su finalidad trasciende del sencillo hecho de informar, se trata de alcanzar el desarrollo personal y social en toda su plenitud del ser humano.

Bajo esta premisa, la inversión en materia educativa, constituye una alianza de las actuales generaciones para prometer un futuro competitivo, forjador de voluntades hacia una mejor participación en la vida activa en el desarrollo de Colombia; es mediante la capacidad financiera como se advierte el hecho educativo de manera factible, cuestión preponderante y centro de atención por las distintas organizaciones, especialmente, a nivel local, quienes asumen el mejor camino hacia el manejo de las finanzas para satisfacer necesidades educativas de la población.

En este escenario, a través de las regalías, entendida como una contraprestación económica al Estado por el uso de un recurso, en este caso el petróleo, con el cual el gobierno colombiano a nivel central, impulsa el destino de transferencias a órganos administrativos locales como son las alcaldías de los municipios, como modo de preservar el justo reconocimiento del desarrollo de aquellas poblaciones que gozan de las bondades de la naturaleza, en este caso, la

explotación petrolera, cuyo accionar se funda en el desarrollo de proyectos educativos para la mejora de la educación local.

Este cometido se materializa en las instituciones educativas, en las cuales se hacen partícipes directos del destino de los fondos establecidos por el gobierno colombiano a la educación para asegurar la calidad educativa en virtud de la gestión del gobierno municipal, porque es en dicho ente que canaliza la administración, dirección y manejo de los recursos asignados; además, la valoración del alcance del proceso de inversión; y por supuesto, sustentado en una política de inversión ajustada a los más elementales referentes jurídicos, bajo el signo de una tasa de retorno efectiva, la eficiencia asociada a la productividad de la inversión generada, entre otros aspectos.

En función a lo señalado, la autora del estudio realizó un trabajo investigativo con enfoque paradigmático cuantitativo, nivel descriptivo, diseño de campo, con el objeto de analizar la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo del municipio de Arauca, Colombia, y a partir de los elementos de estudio, elaborar una propuesta de estrategias dirigidas a los sujetos de estudio para coadyuvar en la gestión llevada a cabo por los órganos receptores de las regalías petroleras cuando se invierten en materia educativa.

## Esquema de resolución

### 1. Problema de investigación

¿Cómo se lleva a cabo la gestión de la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo del municipio de Arauca?

### 2. Metodología

#### 2.1 Tipo de investigación

Toda investigación requiere la instrumentación de mecanismos técnicos y operacionales que conduzcan a la obtención de los datos requeridos para lograr los objetivos trazados, a través de los cuales se busca dar respuesta a las interrogantes objeto de investigación. Según lo expresan Blaxter y Hughes (2008): “La palabra metodología tiene un significado más filosófico y, por lo general, se refiere al enfoque o paradigma en el que se apoya la investigación...debido al grado de adherencia que esta socialización puede producir sobre la forma correcta de investigar el mundo social” (p. 72).

Por las razones expresadas, en esta investigación, el abordaje metodológico busca profundizar y garantizar su cientificidad, en el entendido de que todo trabajo de esta naturaleza, debe tener características de rigurosidad bajo métodos y fundamentos que enmarquen procesos evolutivos en el desarrollo del estudio. Con base en este señalamiento, la investigación denominada “Inversión de las Regalías Petroleras en el Sector Educativo del Municipio de Arauca, Colombia”,

se fundamenta en un estudio bajo enfoque cuantitativo, descriptivo. En relación al carácter cuantitativo, Blaxter y Hughes (2008) refieren: "...la investigación cuantitativa es aquella investigación empírica en la que los datos adoptan forma numérica". (p. 72,78). Por esta razón, el estudio fue medible en su variable sobre la Inversión de las Regalías Petroleras en el Sector Educativo, se abordó con la aplicación de procedimientos numéricos según se desprende del enfoque mencionado.

En cuanto al nivel del estudio, éste es descriptivo, por cuanto permitió medir de forma independiente la variable, en este sentido, Bernal (2006) refiere: "Las investigaciones de tipo descriptivo no requieren formular hipótesis: es suficiente plantear algunas preguntas de investigación". (p. 137). Además agrega que éstas buscan caracterizar el objeto de estudio.

En la misma línea, es descriptiva, por cuanto permitió medir de forma independiente la variable, en este sentido, Perello (2011), sostiene que mediante tal tipo de investigación se puede: "...describir las características básicas del objeto o fenómeno de estudio. En consecuencia, nos permitirá dar respuesta a cuestiones relativas a las características del fenómeno, propiedades, lugar donde se produce, composición, cantidad, configuración, etc. (p. 76).

Es decir, detalla las características de una variable dentro de una situación; es decir, describe los fenómenos asociados con la temática sobre "Inversión de las Regalías Petroleras en el Sector Educativo del Municipio de Arauca, Colombia, la cual se descompone en sus elementos de investigación tratados para indagar las respuestas planteadas en el problema. Por consiguiente, se requiere, entre otros procedimientos, realizar una descripción detallada de cada uno los aspectos que inciden en este sector y la forma como se interrelacionan, de allí la naturaleza descriptiva de esta investigación, debido a que en ella se detalla los aspectos implicados en las dimensiones de estudio.

## 2.2 Diseño de investigación

En lo referente al diseño, Arias (2006), es: "...la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en documental, de campo y experimental" (p. 26). En el caso que ocupa el estudio, se corresponde con un diseño de campo, escogido para explicar los objetivos planteados; que según Ortíz (2004):

Son investigaciones científicas y no experimentales dirigidas a descubrir las relaciones e interacciones entre variables sociológicas, psicológicas y educativas en estructuras sociales reales que se llevan a cabo en situaciones de la vida, tales como escuelas, fábricas, organizaciones, instituciones, etcétera (p. 62).

Al atenderse al concepto señalado, los datos de interés para la investigadora, se tomaron directamente de la realidad, es decir, de datos primarios emanados por los sujetos de estudio desde el mismo contexto de ocurrencia de los hechos es decir, en la localidad de Arauca,

Colombia. Este paso metodológico midió los objetivos concernientes al diagnóstico sobre la gestión del Gobierno Municipal con referencia a la inversión de las regalías petroleras en el campo educativo, la identificación del alcance del proceso de inversión en el sector educativo con base en las regalías petroleras y la descripción de la política de inversión sustentada en la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo.

Al precisar con profundidad este tipo de diseño, se atiende a lo expresado por autores como Ramírez, Bravo y Méndez (citado por Ramírez, 2004), cuando señalan que se trata de:

...una variante de la investigación científica, cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos...de la realidad a través de la indagación exhaustiva, sistemática y rigurosa, utilizando técnicas muy precisas;... que directa o indirectamente, aporte la investigación atinente al fenómeno que estudiamos (p. 74).

Es decir, se trata de la obtención de datos procedentes de fuentes directas sobre el fenómeno de estudio; generalmente, se trata de tomar datos del lugar donde ocurre el desempeño de los sujetos de estudio, para luego describir el comportamiento de éstos. Por otra parte, el diseño de investigación es no experimental, porque carece de variables y el efecto que una de ellas pueda tener sobre la otra; se considera según Toro y Parra (2006) como:

...aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables; es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. (p. 158).

Cabe destacar, que el estudio carece de variable dependiente e independiente cuyo fin sea medir el efecto de una sobre la otra; por tanto, no hay manipulación alguna de variables; de allí su carácter no experimental, además, se observan los fenómenos de manera natural para luego ser objeto del análisis correspondiente. Además se caracteriza por constituir un diseño transaccional, que en criterio del citado autor, es aquel en el cual se toman datos en un solo momento, también en un tiempo único, porque su fin consiste en la descripción y análisis de la variable, tal como se presenta en el presente estudio, el cual los sujetos de estudio aportaron la información en un momento único, sin realizar procedimientos consecutivos y en distintos momentos.

Según García Roldán (2003), en el diseño debe especificar los pasos que se pueden tomar con relación con otros acontecimientos del fenómeno. Es decir, mediante el diseño, el investigador hace referencia a los distintos pasos o etapas que se desarrollan, en este caso, para analizar el fenómeno de estudio. En correspondencia con lo señalado, en el trabajo investigativo que se

presenta, el diseño corresponde con los parámetros explicados; el mismo consta de los siguientes pasos: sistema de variable, población y muestra, técnica de recolección de datos, validez y confiabilidad, análisis e interpretación de información.

### 2.3 Población y muestra

Con referencia a la población, autores como Mendenhall, Beaver & Beaver (2008), sostienen que: “Es el conjunto de todas las mediciones de interés para el investigador”. (p. 8). En la investigación la población estuvo conformada por todas las unidades de análisis, es decir, por doce (12) veedores y veintiséis (26) sujetos pertenecientes al personal directivo, los primeros pertenecientes a organismos de la comunidad; los segundos, laboran en el sector educativo de educación pública del municipio Arauca. Estos últimos se encuentran distribuidos de la siguiente manera: Unidad Educativa Simón Bolívar (4), Unidad Educativa General Santander (3), Unidad Educativa Cristo Rey (3), Unidad Educativa Francisco José de Caldas (4), Unidad Educativa Santa Teresita (5), Unidad Educativa Normal María Inmaculada (3), y Unidad Educativa Gustavo Villa (4).

Cabe aclarar, que la selección fue intencional, escogiéndose los veedores ciudadanos que realizan seguimiento a la distribución de recursos procedentes de las regalías petroleras en materia educativa, y que pertenecen a Comités de Seguimiento a la Inversión de las Regalías (CSIR); en tanto el personal directivo, se seleccionó aquellos que ejercen funciones en planteles públicos del sector educativo, que son los que reciben aportes provenientes de las regalías petroleras.

Por otra parte, la muestra en los términos expresados por Salman, Ayllón & Sanjines (2008): “Es una proporción de la población específica que, en el marco de la investigación, deviene el sujeto de la investigación”. (p. 119). Significa que se trata de una parte de la población, quienes representarían en tal caso al total de la población. Igualmente, Gómez (2009), al conceptualizar la muestra sostiene lo siguiente:

...es una parte de la población o universo a estudiar...Definida la población o universo, y si esta es muy grande para poder estudiarla por completo, podemos pasar al siguiente paso que consiste en tomar una parte de esa población, a la que llamaremos “muestra”. A cada uno de los objetos de estudio (empresas, personas, instituciones, etc.) que conforman una población los llamaremos “unidades de análisis”. (p. 109).

En virtud que la muestra es parte de la población, y como ésta es accesible a la investigadora con respecto a los veedores ciudadanos y el personal directivo, se tomó la totalidad de las mismas; es decir, doce (12) veedores y veintiséis (26) directivos.

## 2.4 Técnica de recolección de datos

Uno de los procedimientos de mayor atención por la repercusión en el análisis final del trabajo investigación se centra en la técnica escogida para la recolección de datos, porque representa una herramienta para tomar la información útil que explique o bien, permita un análisis exhaustivo del fenómeno de estudio. En tal sentido, Álvarez (2008) se pronuncia al respecto: “Son los medios o procedimientos utilizados por el investigador para obtener toda la información necesaria y poder dar una respuesta al problema, y por consiguiente a los objetivos planteados”. (p. 69). En el estudio, se realizó mediante la técnica de encuesta, a través de un cuestionario para tomar la información pertinente a la variable y elementos de estudio.

En efecto, la técnica de encuesta para recolectar la información trabajada en el lugar de ocurrencia del fenómeno, y en función a lo expresado por Sabino (2007), la técnica consiste en: “Requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos” (p. 71). También sostiene que la encuesta es la forma más viable de recoger datos, porque se obtienen directamente de los sujetos de estudio. Es decir, se obtuvo información, a través de un trabajo directo con el encuestado, en este caso, los sujetos de estudio antes indicados. El instrumento fue un cuestionario, y en los términos expresados por González y Constantino (2006) es entendida:

...como una serie pre-determinada de interrogantes que se preguntan exactamente de la misma forma a cada sujeto que participa en el estudio, ha resultado atractiva porque permite realizar la inferencia estadística con muestras relativamente pequeñas de grandes poblaciones, las encuestas son relativamente fáciles de diseñar y rápidas de aplicar. (p. 38).

Estas proposiciones o interrogantes que facilitó la determinación de procedimientos cuantitativos, se realizaron de forma escrita mediante la presentación de instrucciones, además, opciones para ser respondidas por los sujetos de estudio; éstas son: Totalmente de Acuerdo (TA), De Acuerdo (DA), Ni de Acuerdo (NA), En Desacuerdo (ED), Totalmente en Desacuerdo (TED). Además, conformidad con las dimensiones e indicadores reseñados en el cuadro de variables.

## 2.5 Validez y confiabilidad

Este procedimiento metodológico de la validez y confiabilidad constituyen pasos fundamentales. De este modo, la validez de un instrumento según Canales (2006), es: “Una forma no empírica de afirmar la validez de un instrumento, es someter a éste al juicio de expertos, quienes respaldan, a partir de sus conocimientos previos, que el instrumento es adecuado para medir lo que se desea medir”. (p. 111). En virtud de lo expuesto, el instrumento fue validado por varios expertos a través de la denominación “Técnica de Juicio de Expertos”.

En cuanto a la confiabilidad, se aplicó una prueba piloto, por una parte, en el Csir Arauca, a 8 veedores tomados entre los que ejercen funciones en organizaciones solidarias de desarrollo y del Comité de Seguimiento a la Inversión de las Regalías; por otra parte, se tomó 8 sujetos directivos pertenecientes a los colegios privados del municipio Arauca. En el caso de los veedores, la confiabilidad fue de 0.88; en tanto para el personal directivo se valoró en 0.91, tomándose de magnitud Muy Alta. Para llevar a cabo el procedimiento anterior, se aplicó una fórmula estadística denominada el coeficiente Alfa de Cronbach, su fórmula determina el grado de consistencia y precisión. En opinión de Silva & Brain (2006), el coeficiente desarrollado por Cronbach:

...requiere una sola administración del instrumento de medición y produce valores que oscilan entre cero y uno. Su ventaja reside en que no es necesario dividir en dos mitades a los ítems del instrumento de medición, simplemente se aplica la medición y se calcula el coeficiente (p. 66).

En este caso, se siguió el proceso de la prueba piloto en una sola administración, cuyos valores oscilarán entre 0-1, a través del programa de Excel, determinándose la consistencia interna de los instrumentos a través del procedimiento estadístico Alpha de Cronbach, según la fórmula que a continuación se señala:

$$\alpha = N/n-1 [1- \sum S^2 X / S^2 Y]$$

De donde:

N = Número de ítems

$\sum S^2 X$  = Sumatoria de las varianzas Interítems

$S^2 Y$  = Varianza total del instrumento.

El valor obtenido se contrastó en su oportunidad con la escala de rangos establecida en Ruiz (2002) para determinar el grado de confiabilidad y así considerar la magnitud del coeficiente de confiabilidad calculado y señalado anteriormente.

## 2.6 Análisis e interpretación de la información

Para este paso metodológico, se siguió un procedimiento que partió de la organización de los contenidos en función con los objetivos específicos y en concordancia con el objetivo general de la investigación. Para tal fin, en la técnica de análisis de datos, se considera el criterio a ser utilizado para conducir al posterior cuerpo de conclusiones de la investigación. En opinión de Landeau (2007):

Una vez que se recolectan los datos, se ordenan y se preparan según la información disponible y los objetivos del trabajo; todo con la finalidad de procesar el análisis de

los mismos. Este procedimiento determinará los distintos aspectos para la toma de decisiones apropiada para los fines de investigación (p. 92).

Tal como se observa, la técnica de análisis se realiza una vez recolectado y ordenada la información, a objeto de elegir el camino concluyente necesario en los trabajos de investigación; en este caso, referida a la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo del municipio de Arauca, Colombia, cuya técnica de análisis hace viable la explicación del fenómeno de estudio. En lo correspondiente a los objetivos sobre diagnosticar la gestión del Gobierno Municipal con referencia a la inversión de las regalías petroleras en el campo educativo, identificar el alcance del proceso de inversión en el sector educativo con base en las regalías petroleras y describir la política de inversión sustentada en la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo, se procedió a la agrupación de los datos procedentes de la aplicación del cuestionario, para lo cual, la autora del estudio en acuerdo previo con el Supervisor de Educación Departamental, fijó día y hora para tal procedimiento en las instalaciones de Unidad Educativa Simón Bolívar con el propósito de suministrar los cuestionario a los directivos y veedores.

Luego de aplicado los instrumentos, se tomaron los cuestionarios y se tabularon a través del empleo del Programa SPSS, a fin de organizar y analizar los resultados. Se realizaron cuadros descriptivos por dimensión de estudio, a fin de presentar y analizar con las bases teóricas los resultados de los mismos. En la presentación se procedió a elaborar los cuadros descriptivos para la variable, dimensiones e indicadores. Para el análisis se consideraron las frecuencias relativas obtenidas en cada ítem; la interpretación de datos se realizó en función según la mayor agrupación de datos. En tal sentido, Sánchez Martínez (2006) expresa:

Analizar los datos, reflexionar sobre ellos y llegar a enunciar conclusiones es una de las tareas más atractivas del proceso evaluador porque los datos encierran el contenido informativo acerca de la realidad de los sujetos estudiados. Pero el evaluador encuentra estos datos en su estado puro y debe recogerlos, seleccionarlos, agruparlos y clasificarlos antes de hacer su análisis e interpretación (p. 69).

Ciertamente, mediante el análisis de los resultados, se encierra un contenido informativo acerca del fenómeno de estudio, por tanto, es necesaria su previa organización y agrupación en cuadros descriptivos.

### **3. Plan de redacción**

#### **3.1 La inversión en el marco de las regalías petroleras**

Uno de los aspectos focales en materia educativa consiste en la inversión que se realiza para cumplir con los fines y propósitos que demanda los preceptos constitucionales y legales. En

opinión de Hernández (2006), sostiene que una inversión representa aumento de capital o reposición del mismo, o bien, una erogación con el propósito de obtener una garantía; también, la manera de usar el dinero para obtener mayor ganancia. Es precisamente esta intencionalidad la que mueve la inversión en el sector educativo, por cuanto una vez materializada, se proyectan posibilidades para verificar cuál es el alcance y metas factibles para el mejoramiento de su producto, es decir, la calidad de la educación.

Por su parte, Companys y Corominas (1988), señalan que invertir significa: "...renunciar a unas satisfacciones inmediatas y ciertas a cambio de unas expectativas, es decir, de unas esperanzas de beneficios futuros (p. 31). Estos beneficios en materia educativa se traducen en la búsqueda de retribución cuando se detecta cuál es el desarrollo de la calidad de la educación, caso de estudiantes que alcanzan mayores niveles de formación tanto cuantitativa como cualitativamente, operatividad y funcionamiento de las infraestructuras, incluso, desarrollo de la fuerza laboral local o generación de empleos para las personas de la comunidad, entre otros aspectos.

Cuando se aborda la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo, hay que aclarar, que en términos generales, las regalías según García (2007), se refiere a: "...cualquier beneficio, valor o suma de dinero pagado por el uso o por el privilegio de usar derechos de autor, patentes, dibujos o modelos industriales, procedimientos o fórmulas exclusivas, marcas u otros bienes intangibles de similar naturaleza" (p. 60). Es decir, constituyen beneficios traducido en un valor en virtud del uso de derechos que se hace efectivo cuando se procede a usar de manera preferente un bien.

En los términos de las regalías petroleras, éstas se desprenden del recurso natural extraído, tal como comenta Polo (2005), quien señala al respecto que dicha regalía se corresponde con una inversión en virtud de la concesión realizada en una zona geográfica concreta. Es decir, deriva de la explotación que se efectúa del petróleo en una zona específica en la cual se realiza la actividad productiva sobre dicho recurso natural. Autores como Ortiz (2008) cuando aborda la regalías petroleras, advierte que:

En el caso del petróleo significaba que las petroleras debían entregar al estado una parte del petróleo extraído. .. El monto de la renta recibida por el estado, así como el número y duración de las concesiones, dependía de las leyes petroleras vigentes (p. 10).

Según el anterior señalamiento, las regalías petroleras provienen de la entrega a ser realizadas por entes dedicados a la extracción del petróleo, cuya renta y distribución de la regalía, se sujeta a un marco jurídico vigente, en este caso, el ordenamiento constitucional y legal de la República de Colombia. Es pertinente la opinión de Consuegra (2012), cuando hace mención a la contribución del sector petrolero en el desarrollo, sostiene que en Colombia, según regulación legal, gran parte de las regalías, estimadas en un 70,00%, se concentran en departamentos

productores de petróleo como son Casanare, Arauca y Huila, los cuales en cuanto a las necesidades básicas insatisfechas se encuentran en peores condiciones tomándose en cuenta la media nacional. Dichas regalías se focalizan alrededor del 50,00% de los ingresos fiscales y un 8% del promedio interno bruto. Además agrega:

Esta significativa entrada de regalías, según marca la ley, debería haberse traducido en que los departamentos petroleros gozasen de significativos aumentos en el bienestar social y económico. En términos de PIB per cápita, los tres principales departamentos petroleros se destacan como los primeros del país y se encuentran por encima de la media nacional (p. 1).

Por las razones aducidas, se debe considerar en el marco del presente estudio, como es la gestión del gobierno municipal como receptor de las regalías petroleras en cuanto a la planificación, dirección, manejo de recursos, manejo del sistema general de participaciones, toma de decisiones y seguimiento; también, el alcance del proceso de inversión en función con la propuesta de planes de desarrollo, la aplicación de principios constitucionales, recursos tanto financieros como humanos, riesgo, retribución del recurso de inversión, el horizonte temporal (corto, mediano, largo plazo), los beneficios para las instituciones escolarizadas y las comunidades, además del soporte legal; así como la política de inversión en razón de productividad, eficiencia, tasa de retorno, desarrollo efectivo del financiamiento (o capital) asignado.

Esta realidad demanda la conformación de acciones de gestión del gobierno municipal por cuanto en el Departamento de Arauca, la inversión de las regalías petroleras se focaliza a nivel municipal, además, amerita la identificación del alcance del proceso de inversión aunado a una política de inversión, a fin de aclarar desde una visión gerencial administrativa, cuál es la respuesta de estos entes en la inversión

### **3.2 Gestión del gobierno municipal en la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo**

Un municipio, para Posada (citado en Villegas, 2007) toma cuerpo desde tres perspectivas: sociológica, política y jurídica. En un primer sentido, constituye "...el núcleo social de la vida humana total, definido naturalmente por las necesidades de la vecindad" (p.51). Desde una visión política se trata del organismo conformado por un sistema de funciones dirigidas a establecer los distintos servicios dentro de la estructura del gobierno y Administración municipal. Luego, desde la connotación jurídica representa "...una expresión de valor estrictamente histórico, aplicada a un fenómeno que se ha producido en los países de manera distinta, planteándose y resolviéndose su problema de modo muy diverso" (p.51).

Dado este triple carácter, y en el marco de la autonomía, el municipio maneja recursos propios, realiza autogestión, cuenta con recursos y los obtiene por derecho propio. Es decir, se trata de

una autonomía efectiva. En tal sentido, Losa (2001) puntualiza que el municipio no es sólo un prestador de servicios, el rol ha variado y el accionar abarca aspectos no contemplados históricamente, porque las municipalidades, además de tener despegue como ente gestor, consecuentemente instalan dentro de su propio gobierno, mecanismos que controlen y regulen la creación y percepción de recursos locales para su redistribución, su aplicación y sus alteraciones, cuando correspondiere. En la actividad de gestión, es preciso aclarar el término según la opinión de Ivoskus (2010), quien sostiene que gestionar se relaciona con la palabra gestación. De tal modo que:

En el desarrollo de la vida social, política y cultural, la gestión es acción pura. es la forma en que los actores sociales desempeñan su papel y a través de la cual darán cuenta de su nivel de eficiencia y competitividad. La forma de gestionar define y posiciona a un mandatario, ya sea de nivel municipal, provincial o nacional (p. 201).

Cuando un gobierno municipal realiza la gestión de las regalías petroleras para ser invertidas en el sector educativo, generalmente asume un papel que da razón de la eficiencia, productividad, desarrollo efectivo del financiamiento otorgado; en fin, generará actos de gestión que aseguren las resultas operativas de dicha inversión. Por consiguiente, en el marco de la gestión del gobierno municipal, según Cuenca (2010), realiza el siguiente señalamiento:

Corresponden a la Alcaldía o Presidencia, en su papel de jefe de la Administración Municipal, las competencias de dirección, impulso e inspección de los servicios municipales, la jefatura superior de personal y determinados espacios propios en la contratación de obras y servicios, así como en la gestión económico-financiera. so tres sus ámbitos competenciales como órgano ejecutivo dirección, gestión e inspección de los servicios municipales, jefatura última de los recursos humanos, facultades de gestión económico-financiera (p. 77).

Bajo este señalamiento, en el marco de la inversión de las regalías petroleras, la gestión municipal adquiere relevancia porque buena parte del éxito o fracaso del destino de las mismas, obedecen al modo como la alcaldía ejerce un papel significativo en la planificación, dirección, manejo de recursos tanto financieros como de talento humano, entre otras actuaciones que se vinculan con acciones proactivas para alcanzar el propósito de las asignaciones realizadas a dicho ente.

En cuanto a la planificación, constituye uno de los procesos esenciales en gestión municipal, porque se visualiza cómo predecir o anticipar acciones que conduzcan a un mejor desenvolvimiento de las obligaciones, con especial interés cuando se trata de dar parte de la administración de las regalías otorgadas con fines de inversión, y siguiendo la consideración de autores en el campo administrativo como es Chiavenatto (2005), implica organizar, integrar y

estructurar recursos, además, los órganos que se involucran en la administración, se establece relaciones entre sí y se asigna atribuciones a cada miembro.

Entendido este supuesto, en el gobierno municipal, se cumplen funciones a ser ejercidas en el campo de la planificación para afianzar actividades en virtud de objetivos, un claro manejo del sistema general de participaciones, toma de decisiones, incluso, organizar la determinación y disposición de recursos, además, así como direccionar procesos operativos para cumplir con lo pautado jurídicamente con relación a las regalías petroleras para la satisfacción de necesidades en el sector educativo.

Según comenta Bosch & Portugal (2010): “La planificación de la gestión municipal se concreta en dos instrumentos que son construidos con la participación popular y avalados por ella, aprobados por el Concejo Municipal y ejecutados por el Alcalde” (p. 42). Es decir, toda planificación debe contar con la participación ciudadana para identificar las necesidades prioritarias, y que éstas concuerden con el plan de desarrollo municipal y local, de modo que se realice el diagnóstico de las necesidades educativas locales, para la ejecución de obras producto de la actividad de inversión. Por esta razón, el gobierno municipal de Arauca debe manejar una planificación basada en el diagnóstico de necesidades educativas, reflexión y toma de decisiones para lograr efectividad, incluso, apoyarse en una planificación estratégica de calidad para alcanzar metas en los planes de desarrollo local.

Otro elemento implícito en la gestión del gobierno municipal cuando se trata de inversión en el sector educativo procedente de las regalías petroleras se vincula con la dirección de la gestión municipal, porque mediante ella, se obtiene la realización efectiva de todo lo planeado, por medio de ella se consolida buena parte de la toma de decisiones. Al respecto, autores como Koontz & O'Donnell, (citados en Gil, 2007), indican que: “...el término dirección como la función ejecutiva de guiar y vigilar a los subordinados. (p. 92). Significa, que los funcionarios de la alcaldía, o en su efecto el alcalde como autoridad superior, deben liderar acciones de gestión para vigilar los ingresos para el funcionamiento operativo de las instituciones, así como las autoridades de la alcaldía deben dictar sus propias normas fundamentales con independencia para constituirse en motores de cambio social cuando distribuyen el financiamiento obtenido.

En razón de la administración de recursos, constituye una actividad de gestión importante en el manejo de inversión educativa. A saber, Haime (2008), asegura que uno de los objetivos en materia financiera consiste en saber administrar los recursos a objeto de satisfacer las necesidades y el servicio social que mantiene el gobierno. Además señala que: “...es indispensable manejarlos productivamente,... evitar el derroche y el error en su aplicación,... congruentes con la capacidad económica del Estado, con la realidad económica nacional y con las verdaderas necesidades sociales de la población” (p. 42). Este planteamiento, da a entender que en el marco de la gestión municipal, quienes tienen la responsabilidad de manejar los recursos asignados para la inversión en materia educativa, deben asumir un comportamiento ético para evitar su desviación del propósito fijado; por tanto, ese carácter de servidor público

que debe enaltecer, es viable cuando detecta algunas irregularidades en la conducción del presupuesto o recurso asignado proveniente de las regalías petroleras para satisfacer necesidades educativas; esto se debe reflejar en la eficiencia, objetividad y oportunidad por parte de los funcionarios encargados de administrar los recursos para evitar el desvío de recursos hacia otros sectores.

Esta transparencia es resaltada por Mijres (2012) cuando señala que se debe enfatizar: "...el principio implícito de la ética en el servidor público; así como la honradez en el manejo de los recursos públicos" (p. 17). Ciertamente, un buen manejo de los recursos, partidas o asignaciones recibidas en la alcaldía, debe ser conducida con propiedad, ética, responsabilidad, eficiencia, de modo que se lleve a cabo una administración transparente, efectiva y ajustada a la satisfacción de necesidades en el sector educativo.

Un aspecto puntual en la gestión del gobierno municipal radica en el manejo del sistema general de participaciones, tomando en consideración la explicación de fuente denominada Autores Varios (2012), se hace referencia a ciertas indicaciones sobre que los recursos del Sistema General de Participaciones en los casos de departamentos distritos y municipios en Colombia, los cuales se destinan a financiar servicios a su cargo, con especial atención, entre otros al sector educativo; es decir, educación preescolar, primaria, secundaria y media, en el cual se garantiza prestación de los servicios y la ampliación de cobertura. Además, informa que a través de mecanismos legales, se fijan criterios de distribución según las competencias de cada entidad. Puntualiza que se incorporan principios sobre distribución; en el caso de la educación los criterios son: "...población atendida y por atender, reparto entre población urbana y rural, eficiencia administrativa y fiscal, y equidad..." (p. 162). Lo anterior se complementa con la información suministrada por Zapata (2010), quien señala el referente legal mediante un acto legislativo del 01 de 2001 y Ley 715 de 2001, en los siguientes términos:

Se crea el sistema general de participaciones-SGP- el cual se divide en salud (24,50%), educación (58,50%), propósito general (17,00%) y asignaciones especiales (4,00%)- la participación de propósito general es para municipios. Se distribuye bajo los criterios de población, NBI, pobreza relativa, eficiencia administrativa y fiscal... En municipios de categoría 4,50 o 6,28% para gastos de funcionamiento- los recursos de educación del SGP quedar a cargo de los municipios a partir del 2004 bajo un sistema de capitación (p. 56).

Dado que el manejo del sistema general de participaciones incide en la inversión respectiva hacia el sector educativo, y dada la complejidad de la distribución existente, debe ser revisada su pertenencia jurídica por parte de quienes son beneficiarios de la inversión, así como del ente receptor de la misma con fines de su aplicabilidad en educación; por tanto, se precisa verificar, si la conducción del sistema general de participaciones legalmente constituida por parte del gobierno central satisface el destino para el sector educacional, o bien, la transferencia realizada

por el Estado a través del sistema general de participaciones para la financiación del servicio educativo satisface las necesidades locales en dicha materia.

Con referencia a la toma de decisiones, ésta constituye un punto focal en toda organización, trátase de entes públicos o privados; pero en el caso de la gestión del gobierno municipal, debe constituir un eje de toda actuación administrativa, con el fin de llevar a cabo la direccionalidad de la inversión de manera efectiva. En los términos expresados por Barnard (citado por Gil, 2010) considera que tomar decisiones representa un arte, además puntualiza que: "...consiste en o decidir cuestiones que no son en este momento pertinentes, en no decidir prematuramente, en no tomar decisiones que no pueden hacerse efectivas y en tomar decisiones que otros deben tomar (p. 95).

Es precisamente un arte porque quien tiene la iniciativa y competencia para tomar decisiones en la gestión municipal, debe orientar el alcance de propósitos claros, tal como lo señala Gil (2010), se trata de una: "...elección consciente y racional, esto es, orientada a alcanzar un objetivo que se realiza entre varias posibilidades de actuación. Estas posibilidades de actuación se denominan alternativas o acciones a emprender" (p. 95). Pues, buena parte de éste emprendimiento para identificar la alternativa de mayor operatividad en la inversión hacia el sector educativo procedente de las regalías petroleras, permite que en el gobierno local, se diseñe alternativas estratégicas con el propósito de tomar decisión sobre qué estudios o proyectos realizar, así como los representantes de la alcaldía, pueden tomar decisiones para procesar información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación de financiación en proyectos destinados a satisfacer necesidades en el sector educativo.

Sin duda, una gestión sin seguimiento no podrá medir el alcance de la inversión, elemento a ser tratado en párrafos posteriores. Resalta autores como Noguera, Pitarch & Esparcia (2009), que en la administración pública se imponen criterios de eficacia y eficiencia cuando se trata del uso de los recursos de carácter público, por tanto, quienes toman decisiones asumen mayor conciencia sobre los mecanismos de control, además, en el análisis de proyectos iniciados, su impacto, la optimización de recursos. Aclaran los autores que:

El seguimiento y evaluación de un programa o proyecto tiene como principal finalidad extraer información sobre su funcionamiento y efectos para apoyar a los tomadores de decisiones en la elección de una alternativa de actuación entre diversas opciones bajo condiciones de elevada incertidumbre. El concepto y contenido del seguimiento y evaluación de programas y proyectos han variado substancialmente a lo largo del tiempo (p. 291).

Esta visión focalizada en el control en la ejecución de proyectos a través del seguimiento de los mismos, colocan a quienes ejercen la gestión del gobierno municipal, en posición de actuaciones destinadas a valorar la alternativa realizada con respecto a la inversión en el sector educativo,

con miras a establecer el debido seguimiento sobre el proyecto en vías de ejecución o finalizado, a objeto de pautar criterios de aplicación efectiva del mismo.

Dado que todo proyecto se fundamenta en una planificación, adicionalmente, la Comisión de Contabilidad de Gestión de Accid (2010), hace mención que una evaluación transparente sobre la ejecución de planes estratégicos se fundamenta en metodologías de seguimiento, a fin de identificar el avance del proyecto, su fiabilidad y control por parte de los órganos competentes, haciéndose replanteamientos de ser procedente ante nuevos escenarios para su cumplimiento. Además se señala que: “En base a la información contenida en los informes de seguimiento, el equipo de gobierno establecerá periódicamente las prioridades inmediatas y decidirá las acciones correctoras que sean necesarias para la ejecución correcta” (p. 47).

Sin duda, el seguimiento facilita a los órganos de la alcaldía medir la ejecución operativa de los proyectos destinados a satisfacer las necesidades educativas, por consiguiente, la realización de un seguimiento continuo por parte de la alcaldía con el fin de alcanzar una óptima relación entre el capital asignado y los proyectos existentes constituye un modo de velar por la seguridad en la ejecución de obras destinadas al sector educativo; también, en el gobierno local, se deben realizar auditorías sobre el destino del dinero asignado a fin de corregir las fallas presentadas.

### 3.3 Resultados de investigación

#### 3.3.1 Dimensión gestión del gobierno municipal

Los resultados permiten determinar que el gobierno municipal, según los directivos de las instituciones, realmente no se evidencia un diagnóstico para la planificación estratégica en la planificación general de los diferentes programas y planes de desarrollo locales, esto por cuanto que, el 66,70% y 75,00% de los veedores respondió que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con la forma en que se realiza la planificación de estos planes y programas; y por su parte el 46,20% y 46,10% responden de igual forma, pero con el agravante que los directivos, en un porcentaje muy alto 46,20% responden no estar de acuerdo ni en desacuerdo, es decir, no se efectúa un diagnóstico previo ni se aplican los elementos de la planificación estratégica en su realización. Tomando en cuenta lo que señala Posada (citado en Villegas, 2007; 51) El municipio, en este caso representado por las Alcaldías, constituye “...el núcleo social de la vida humana total, definido naturalmente por las necesidades de la vecindad” y, parafraseando a Chiavenatto (2005), planificar implica, no sólo, organizar, integrar y estructurar recursos, sino que además, debe involucrar a todos los órganos en la administración, planificación y utilización de todos los elementos necesarios para una planificación efectiva y eficiente logrando el establecimiento de relaciones armónicas entre sí y la asignación de atribuciones a cada miembro.

En el indicador dirección se observa, que tanto veedores como directivos coinciden en señalar, que en lo concerniente a liderar acciones en forma autónoma, los directivos señalan que no

están cumpliendo con las normas administrativas como gerentes de ese ente oficial, en este sentido y de acuerdo con Ivoskus (2010), quien señala que la gestión es:

En el desarrollo de la vida social, política y cultural, la gestión es la forma en que los actores sociales desempeñan su papel y a través de la cual darán cuenta de su nivel de eficiencia y competitividad. La forma de gestionar define y posiciona a un mandatario, ya sea de nivel municipal, provincial o nacional (p. 201).

Tomando en cuenta que la dirección es, realmente, el órgano planificador, ejecutor y contralor de los procesos administrativos que garanticen la eficiencia y eficacia de los recursos obtenidos, bien sea por vía de impuestos, donativos o regalías, en beneficio de la colectividad o comunidad de influencia de la alcaldía es que compartimos lo señalado por Cuenca (2010), en cuanto a la administración de las alcaldías:

Corresponden a la Alcaldía o Presidencia, en su papel de jefe de la Administración Municipal, las competencias de dirección, impulso e inspección de los servicios municipales, la jefatura superior de personal y determinados espacios propios en la contratación de obras y servicios, así como en la gestión económico-financiera, son tres sus ámbitos competenciales como órgano ejecutivo dirección, gestión e inspección de los servicios municipales, jefatura última de los recursos humanos, facultades de gestión económico-financiera (p. 77).

Sobre el manejo de los recursos, se tiene que un muy alto porcentaje, tanto de veedores como de directivos 75,00% y 84,00% señalan que estos funcionarios ni mantienen un comportamiento ético, como tampoco manejan con transparencia los recursos asignado a este organismo municipal, de esto podemos deducir que no existe eficiencia ni eficacia en el aspecto administrativo lo que, lógicamente, redundará en carencia en la prestación del servicio a la comunidad atendida por esta alcaldía, en cuanto a la ética de los funcionarios públicos Mijres (2012) señala que se debe enfatizar: "...el principio implícito de la ética en el servidor público; así como la honradez en el manejo de los recursos públicos" (p. 17). Haime (2008) señala que "...es indispensable manejarlos productivamente,... evitar el derroche y el error en su aplicación, congruentes con la capacidad económica del Estado, con la realidad económica nacional y con las verdaderas necesidades sociales de la población" (p. 42).

El manejo del sistema general de participaciones no se está efectuando de una manera adecuada, por cuanto los porcentajes a las alternativas totalmente en desacuerdo, en desacuerdo y ni de acuerdo, ni en desacuerdo cubren el 100,00% en los veedores y el 92,30% en los directivos, casi similar porcentaje se observan en las respuestas a la pregunta 8; acá cabe preguntar: ¿Se desestima la importancia que tiene el sistema general de participaciones o, simplemente no existe?, pero de acuerdo con Zapata (2010), quien señala el referente legal mediante un acto legislativo del 01 de 2001 y Ley 715 de 2001, el sistema general de participaciones si existe:

Se crea el sistema general de participaciones-SGP- el cual se divide en salud (24,50%), educación (58,50%), propósito general (17,00%) y asignaciones especiales (4,00%) la participación de propósito general es para municipios. Se distribuye bajo los criterios de población, NBI, pobreza relativa, eficiencia administrativa y fiscal... En municipios de categoría 4,50 0 6,28% para gastos de funcionamiento- los recursos de educación del SGP queda a cargo de los municipios a partir del 2004 bajo un sistema de captación (p. 56).

Los veedores están en un 100,00% de acuerdo y totalmente de acuerdo en que el gobierno municipal diseña alternativas estratégicas a objeto de tomar decisiones sobre los tipos de proyectos a ejecutar y cuando responde a la pregunta 10, un 88,00% señalan que no toman decisiones para procesar información interna y externa para evaluar la situación financiera de los proyectos, igual comportamiento tiene las respuestas de la pregunta 9 en el caso de los directivos. En este sentido y considerando que la toma de decisiones debe constituir el eje fundamental de toda actuación administrativa, a objeto de llevar a cabo la direccionalidad de la inversión de manera efectiva, es que se comparte este criterio con Barnard (citado por Gil, 2010) quien considera que tomar decisiones representa un arte, además puntualiza que: "...consiste en o decidir cuestiones que no son en este momento pertinentes, en no decidir prematuramente, en no tomar decisiones que no pueden hacerse efectivas y en tomar decisiones que otros deben tomar (p. 95).

Los veedores y directivos 83,00% y 53,00% respectivamente, niegan que exista seguimiento continuo, de igual modo señalan, en relación a la pregunta 75,00% de los veedores y 30,80% de los directivos (el 61,50% se ubica en ni de acuerdo, ni en desacuerdo), que tampoco se efectúan auditorías sobre el destino del dinero ubicado en los diferentes proyectos que ejecuta la alcaldía, significa claramente que en esta alcaldía no se está efectuando el seguimiento, como elemento de control, a cabalidad, en este sentido La Comisión de Contabilidad Accid (2010) acota que:

Una evaluación transparente sobre la ejecución de planes estratégicos se fundamenta en metodologías de seguimiento, a fin de identificar el avance del proyecto, su fiabilidad y control por parte de los órganos competentes, haciéndose replanteamientos de ser procedente ante nuevos escenarios para su cumplimiento. Además se señala que: "En base a la información contenida en los informes de seguimiento, el equipo de gobierno establecerá periódicamente las prioridades inmediatas y decidirá las acciones correctoras que sean necesarias para la ejecución correcta" (p. 47).

De igual forma Noguera, Pitarch & Esparcia (2009) al referirse al seguimiento nos dicen que:

El seguimiento y evaluación de un programa o proyecto tiene como principal finalidad extraer información sobre su funcionamiento y efectos para apoyar a los tomadores de decisiones en la elección de una alternativa de actuación entre diversas opciones bajo condiciones de elevada incertidumbre. El concepto y contenido del seguimiento y evaluación de programas y proyectos han variado substancialmente a lo largo del tiempo (p. 291).

### 3.3.2 Dimensión alcance del proceso de inversión

En lo relacionado con el indicador propuesta de planes de desarrollo, se observa que sólo un 8,30% de los veedores y un 7,70% de los directivos señalan en sus respuestas que están de acuerdo en la ejecución de acciones que tiende a proponer inversiones en planes de desarrollo para el municipio, pero también debemos señalar que el 66,60% de los veedores y el 57,70% de los directivos o desconocen las acciones que se están realizando o simplemente la ignoran, se entiende que una de las funciones de las alcaldías modernas es, justamente, la búsqueda, planificación y ejecución de planes de desarrollo en las áreas sociales, económicas y políticas que benefician la comunidad objeto de influencia de este organismo.

Al tener en consideración que los recursos, son la base sobre la que recae la eficiencia y eficacia de las instituciones gubernamentales, sin embargo observamos que el 75,00% de los veedores y el 73,00% de los directivos señalan que no existe un claro señalamiento de recursos para la ejecución de programas y proyectos, señalando por otra parte, el 75,00% de los veedores y el 73,00% de los directivos que no existe una determinación de la rentabilidad que se obtiene al invertir en la formación del talento humano y su incorporación en los diferentes proyectos y programas que requieren de este personal. En relación a este tema señalan Atehortúa, Bustamante y Valencia de Los Ríos (2008): "Estas necesidades pueden incluir, por ejemplo, los requerimientos de personal, de capacitación o de bienestar laboral. De entrada, hay unas necesidades de capacitación que se deben considerar permanentes en los temas relativos a calidad." (p. 157). A su vez, Fernández (2010) declara: "Cada organización tiene unos recursos financieros y humanos limitados. Formular la estrategia consiste en decidir la forma en que los recursos necesarios han de obtenerse y asignarse en negocios, mercados, departamentos funcionales y actividades" (p. 307).

En lo relacionado con el indicador riesgo, los encuestados respondieron de la siguiente forma, los veedores en un 83,30% que representan 10 encuestados y un 76,90% de los directivos que representan 20 encuestados, señalan que no se toman medidas para anticipar eventualidades ocasionadas por falta de recursos para sufragar gastos, señalando de igual forma en un 66,70% de los veedores y en un 65,40% de los directivos que no existe la previsión de normas, actividades y estrategias que permitan evitar riesgos innecesarios. En este sentido y de acuerdo con Para Méndez (2000):

El riesgo no necesariamente significa pérdida, éste se encuentra en cualquier situación; pero lo fundamental es identificar qué tipo de riesgo hay que enfrentar, utilizar métodos apropiados a fin de disminuir el riesgo en la inversión; por tanto, el nivel de riesgo depende de factores, entre otros: horizonte de tiempo y objetivo de la inversión (p. 41).

El 50,00% de los veedores y el 34,60% de los directivos no están de acuerdo con que existe un mayor número de ingreso de estudiantes en los planteles una vez efectuado un programa de mejoramiento de la infraestructura, así como el 66,70% de los veedores y el 30,80% de los directivos no están de acuerdo con el planteamiento de que una vez ejecutado el proyecto en la institución, esto incide en un aumento de la calidad educativa, (se aprecia el alto porcentaje de directivos 57,70% cuya respuesta fue ni de acuerdo ni en desacuerdo), en este sentido se considera, que la calidad educativa no está supeditada única y exclusivamente en el aspecto relacionado con la infraestructura de los planteles, consideramos que existen múltiples variables que actúan en una institución educativa para lograr el aumento de la calidad de la educación. En relación a este indicador Palacio (2010), explica que al formularse o evaluar proyectos de inversión, el concepto de Tasa Interna de Retorno para medir su viabilidad constituye un indicativo; de este modo, la Tasa Interna de Retorno Financiera (TIRF) es el producto del flujo de caja que se utiliza adicionalmente a los costos de mercado, esto es, sin realizar ajuste alguno. Luego, la tasa Interna de Retorno Económica (TIRE) debe analizar ciertos ajustes de partidas, es el caso de la importación de salarios, maquinaria y equipos, a fin que reflejen ingresos verdaderos que se serán otorgados a la sociedad.

Un 58,30%, un 66,70%, un 41,70% y un 33,30% de ni de acuerdo ni de desacuerdo, señaló que no existe certeza en el manejo de los periodos para aplicar programas para el mantenimiento o construcción de infraestructuras escolares, ni en la viabilidad de continuación a largo plazo en la sostenibilidad de los proyectos; por su parte los directivos en apenas un 30,85% y un 26,9% están de acuerdo con los veedores, también con un 61,50% y un 69,20% de ni de acuerdo ni en desacuerdo. En lo relacionado a este indicador Lorenzo (2012) nos señala que:

El horizonte temporal de la inversión es un elemento fundamental para determinar: la liquidez de los activos en los que se materializa la inversión; cuanto menor sea el horizonte de inversión, mayor habrá de ser la liquidez de los activos. El nivel de riesgo asociado a la inversión: con carácter general, cuanto mayor sea el horizonte temporal de la inversión, mayor será el riesgo inherente a los activos en que se invierte (p. 42).

Los veedores en un 75,00% y los directivos 30,70% señalan que no es cierto que existan beneficios para la comunidad de padres, representantes y estudiantes por la construcción de nuevos locales educativos, pero al responder la proposición siguiente, tanto veedores como directivos en un 100,00% están de acuerdo en que los recursos son manejados en forma transparente y son realmente invertidos donde corresponde. Es preciso señalar el argumento

de Alrmann (2011) quien considera: “La integración es una herramienta para alcanzar políticas, económicas, sociales y culturales. La integración continúa siendo, ante todo, una aspiración fundamental de los gobiernos y de los pueblos de la región” (p. 9). Es decir, que si las políticas de la gestión municipal en razón de la inversión de las regalías petroleras en educación poco atienden al beneficio que presta a la comunidad, estaría socavando la integración de ésta con el desarrollo del país como parte de la política del Estado.

Los veedores en un 33,30% y los directivos en apenas un 7,70% están de acuerdo en que existe apego constitucional en lo relacionado con el derecho a participar obteniendo regalías por parte de aquellos organismos que exploten recursos naturales no renovables; sin embargo, un 42,30% de ellos señalan que no están de acuerdo en este apego a la constitución, pero también, tanto veedores como directivos, están en desacuerdo cuando se les señala las condiciones de equidad que deben promocionar estos organismos para la participación y obtención de regalías y compensaciones. Lo anterior se corresponde con lo emanado de la Constitución Política de Colombia (1991), la cual establece los principios y bases que rigen el actuar de los ciudadanos y ciudadanas; también, las leyes como trascendentales para la asignación de participaciones, ejecución de proyectos, entre otras actividades relacionadas con la atribución de competencias y finanzas asignadas a las alcaldías.

### 3.3.3 Dimensión política de inversión

El 75,00% de los veedores que representan 9 encuestados responden a la pregunta 27 señalando que no forma parte de la política municipal efectuar diagnósticos sobre la productividad resultante en los proyectos ejecutados y de esta forma proyectar nuevos, de igual forma responden 16 de los directivos que corresponde a un 61,50%, en relación a la pregunta 28 tanto los veedores como los directivos en un 75% y un 73% respectivamente, responden señalando que es falso que se revisen técnicamente los proyectos a ser financiados. De acuerdo con Pacheco (2010):

...toda inversión pública debiese estar enmarcada de manera coherente dentro de una política pública, definida como flujos y cursos de acción e información relacionados con un objetivo público previamente definido...las políticas, entonces, se configurarán como una línea de conducta general a la que el gobierno aspira, guiando su proceso de toma de decisiones... por lo tanto la operacionalización de una política en un nivel institucional debe traducirse en acciones y esfuerzos que incluyan variables técnicas, estrategias, plazos mediciones y resultados, los cuales deben retroalimentar y potenciar la formación y el despliegue de la política en planes, programas y proyectos (p. 13,14).

Los veedores por su parte respondieron en un 66,70% ambas preguntas, señalando que no se concretan logros positivos mediante la utilización de recursos mínimos y no son empleados en propiciar mejoras en los proyectos desarrollados, es decir, no existe eficiencia en la utilización

de los recursos que se administran; por su parte los directivos en un 61,60% y un 80,70% también opinan de igual forma, en este caso es necesario explicarle a los administradores de este organismo municipal en concepto de eficiencia y que de acuerdo con Fernández (2010), quien retoma este concepto y explica:

La eficiencia mide hasta qué punto aprovecha una organización sus recursos para alcanzar un determinado objetivo, es decir, hasta qué punto ha logrado eliminar el despilfarro. Una organización es eficiente cuando los gerentes reducen al mínimo la cantidad de factores productivos (mano de obra, materias primas, componentes, etc.) (p. 79).

De acuerdo con el 55,30% de los veedores y el 80,07% de los directivos no se cuenta con especialistas que se encarguen de estudiar el incremento del rendimiento esperado sobre el gasto producido, señalan de igual manera, un 75,00% de los veedores y un 76,90% de los directivos que no es factible determinar o establecer la relación costo-beneficio como valor añadido de los planes, programas y proyectos ejecutados, consideramos, en este caso, que esa situación se puede deber a la falta de profesionales de esta área en la institución municipal. Pindado (2012) define tasa interna de retorno como un tipo de descuento o actualización igual a cero; es por ello, que: "...la tasa de retorno proporciona la rentabilidad relativa de un proyecto de inversión, en contraposición con el valor actual neto que nos proporciona una rentabilidad absoluta" (p.231).

De acuerdo a las respuestas dadas por los encuestados, los veedores en un 58,40% y los directivos 76,90% señalan que las autoridades de la alcaldía no ejercen ningún tipo de control en la relación que debe existir entre el capital invertido y los planes de desarrollo local, de igual manera un 66,70% de los veedores y 76,90% de los directivos indican que no existe participación por parte de la ciudadanía en el plan de desarrollo local, consideramos en este sentido que la participación ciudadana es un elemento que permite trazar mejores planes de desarrollo y el manejo más eficiente de las regalías otorgadas por los organismo gubernamentales que explotan el recurso natural no renovable, en relación a este indicador, Martínez (2010), alerta que es preocupante para el administrador financiero determinar la estructura de capital. De este modo: "...la financiación fluye de los sujetos o sectores con ahorro excedente hacia los que precisan financiación para hacer frente a sus planes de inversión (p. 17).

## Conclusiones

En el diagnóstico de la gestión del Gobierno Municipal con referencia a la inversión de las regalías petroleras en el campo educativo, se desprende del hallazgo obtenido que hay deficiencias por parte de los entes encargados de llevar a cabo actividades de tal naturaleza según la opinión de los directivos y veedores; los primeros, receptores de la inversión en instituciones públicas del sector educativo; los segundos como fiscalizadores de las inversiones

en el municipio Arauca. En tal sentido, se observa que es escasa la planificación, una dirección eficiente, así como hay dudas en el manejo de recursos, igualmente el sistema de participaciones, toma de decisiones y seguimiento.

De este modo, los sujetos opinan que en el gobierno municipal hay deficiencias para realizar un diagnóstico de necesidades educativas que conduzcan a una planificación estratégica de calidad; también consideran los funcionarios de la alcaldía dejan de liderar acciones de gestión para vigilar los ingresos, hay poca direccionalidad en las normas con autonomía, además, a pesar de tener una buena dirección no existe el manejo ético y transparente de los recursos asignados a la alcaldía mediante las regalías; por otra parte, es poco operativo la conducción del sistema general de participaciones, así como las transferencias a través del sistema general de participaciones para el financiamiento respectivo, satisface necesidades locales; por otra parte, la toma de decisiones estratégicas para asegurar proyectos es deficiente; así como las acciones de seguimiento continuo para observar el destino de las asignaciones y prevenir o corregir fallas presentadas.

En ocasión del señalamiento de la política de inversión sustentada en la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo, se desprenden elementos para aseverar que hay escasas acciones fundamentadas en esta dimensión relacionada con las propuestas de los planes de desarrollo, recursos, riesgo, retribución del recurso de inversión, un horizonte temporal, beneficios y la aplicación de normativas jurídicas. En tal sentido, opinan los sujetos que en la alcaldía del municipio Arauca, no se está llevando una verdadera política de inversión porque las acciones tendientes a generar propuestas de planes de desarrollo no emergen con facilidad para el desarrollo de la región, como tampoco se distribuyen los recursos en forma equitativa, menos aún, se atiende a los porcentajes que le corresponde a cada sector de acuerdo a la normativa legal vigente, tampoco se invierte en el talento humano para atender proyectos; de igual manera los planes contingentes para evitar riesgos son inexistentes, aun cuando sean de carácter personal; luego, en la redistribución del recurso de inversión, no está clara la optimización de calidad educativa a través de una mayor participación estudiantil a las instituciones educativas; además, cuando se atiende al tiempo para generar factibilidad en los proyectos en virtud de un horizonte temporal, se desconoce la existencia de garantías cuando los proyectos se deben sostener a largo plazo; por otra parte, los beneficios a los receptores de las regalías focalizados en la comunidad son poco claros; de igual manera, se transgrede ciertas condiciones de equidad establecida en preceptos jurídicos cuando se realiza la distribución de los ingresos provenientes de la explotación de los recursos naturales no renovables.

En virtud del señalamiento de una política de inversión sustentada en la inversión de las regalías petroleras en el sector educativo, los sujetos de estudio, en similar situación anterior, desconocen la persistencia de una productividad, eficiencia, tasa de retorno y un desarrollo efectivo del financiamiento; en ese sentido, los diagnósticos sobre la productividad y la técnicamente los proyectos antes de ser ejecutados se distancia del diario accionar; así como adolece de eficiencia en el sentido de obtener logros aunque persista un mínimo de recursos;

de igual manera la tasa de retorno mantiene deficiencias porque se carece de actuaciones para verificar el rendimiento en virtud del gasto producido, o la relación costo-beneficio como valor añadido luego de ejecutados los planes y proyectos; por otra parte, el desarrollo del financiamiento carece de control efectivo por parte de la alcaldía e igualmente, la participación ciudadano carece de protagonismo para conformar un equipo de vigilancia y control de las regalías derivadas del petróleo para proyectos educativos.

## Referencias

Aldana, D. (2012). Documentación de Modelos pertinentes para el Diseño del Sistema General de Regalías. Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Colombia: Dirección General de Política Macroeconómica Centro de Estudios Fiscales.

Alrmann, J. (2011). América Latina y el Caribe. Argentina: Teseo.

Álvarez, W. (2008). La Naturaleza de la Investigación. Venezuela: Biosfera, C.A.

Arango, P. A. (2012). Distribución, Administración e Impacto de la Nueva Ley de Regalías (2002) en el Departamento de Casanare. (Trabajo de maestría). Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Arenilla, M. (2011). Crisis y Reforma de la Administración Pública. España: Netbiblo.

Atehortúa., F.A., Bustamante, R.E., & Valencia, J. A. (2008). Sistema de Gestión Integral. Una Sola Gestión, Un Solo Equipo. Colombia: Universidad de Antioquia. Medellín. Colombia.

Autores varios (2012). Constitución de Colombia de 1991. Colombia: Red Ediciones, S.L.. Obtenido de [http://books.google.co.ve/books?id=3\\_o6Y0g38IAC&pg=PA162&dq=que+es+sistema+general+de+participaciones&hl=es&sa=X&ei=XSDCUZnfJZH9qAHx\\_YHACg&ved=0CE8Q6AEwBw#v=onepage&q=que%20es%20sistema%20general%20de%20participaciones&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=3_o6Y0g38IAC&pg=PA162&dq=que+es+sistema+general+de+participaciones&hl=es&sa=X&ei=XSDCUZnfJZH9qAHx_YHACg&ved=0CE8Q6AEwBw#v=onepage&q=que%20es%20sistema%20general%20de%20participaciones&f=false). [Consulta: 2013, Febrero 22].

Bernal, C. (2006). Metodología de la Investigación: Para Administración Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. (2ª. ed.). México: Pearson Educación.

Blaxter, L., Hughes, Ch., & Tight, M. (2008). Como Se Investiga. España: Serie Fundamentos de la educación (Investigación educativa).

- Boada, S. (2006). La Vicepresidencia de la República Bolivariana de Venezuela: Modelo de la nueva institucionalidad. XI Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Guatemala: CLAD.
- Bosch, A., & Portugal, M. (2010). Ciudadanías Rurales: Nuevas Herramientas de Participación Ciudadana y Control Social en Saavedra y Uncía. Bolivia: Plural Editores.
- Bradley, A. J., y Mcdonald, M. P. (2012). La Organización Social. Barcelona, España: Profit
- Canales, M. (2006). Metodologías de la Investigación Social. Introducción a los Oficios. Santiago de Chile: Lom Ediciones.
- Chiavenato, I. (2005). Introducción a la Teoría General de Administración. (8va. ed.). Colombia: McGraw-Hill.
- Comisión de Contabilidad de Gestión de Accid. (2010). Manual de Control de Gestión. España: Profit Editorial, S.L.
- Comités de Seguimiento a la Inversión de las Regalías (CSIR, s.f). Proyecto: Reforzamiento de la Gestión de los Comités de Regalías. Copetrol y Departamento Nacional de Planeación. Obtenido de <http://csircolombia.org/quesonlasregalias.shtml>
- Company's, R., & Corominas, A. (1988). Planificación y Rentabilidad de Proyectos Industriales. España: Marcombo, S.A.
- Consuegra, M. (2012). Petróleo, Regalías y Política Gubernamental en Colombia. Revista Pueblos. Obtenido de <http://www.revistapueblos.org/old/spip.php?article2317>
- Constitución Política de Colombia (1991). Colombia: Ediciones Momo.
- Contreras, E. (2009). Evaluación de Inversiones bajo Incertidumbre. Naciones Unidas. Chile: United Nations Publications.
- Cuatrecasas, L. (2010). Lean Management: la Gestión Competitiva por Excelencia. España: Profit.
- Cuenca, J. (2010). Manual de Dirección y Gestión de Recursos Humanos en los Gobiernos Locales. España: Instituto Nacional de Administración Pública.
- David, F. (2003). Conceptos de Administración Estratégica. (9ª. ed.). (Tr. Miguel ángel Sánchez). México: Pearson Educación de México.
- Decreto 450 de 1996. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15898>

Ley 141 de 1994. Obtenido de [https://www.dnp.gov.co/portals/0/archivos/documentos/difp/bpin/ley\\_141\\_1994.pdf](https://www.dnp.gov.co/portals/0/archivos/documentos/difp/bpin/ley_141_1994.pdf)

Decreto 600 de 1996. Obtenido de [http://www.minminas.gov.co/minminas/kernel/usuario\\_externo\\_normatividad/form\\_consultar\\_normas.jsp?parametro=1251&site=18](http://www.minminas.gov.co/minminas/kernel/usuario_externo_normatividad/form_consultar_normas.jsp?parametro=1251&site=18)

Decreto 620 de 1995. Control y Vigilancia de los Recursos Provenientes de Regalías y Compensaciones por la Explotación de Recursos Naturales No Renovables. Abril 17, 1995. Obtenido de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=15910>

Eslava Zapata, R. (2020). Responsabilidad social universitaria: perspectivas en las instituciones de educación superior. En Una Educación Universitaria de Calidad (Tomo II) (págs. 25-32). Venezuela: Publicaciones Vicerrectorado Académico. Universidad de los Andes – Venezuela. Obtenido de <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/handle/654321/5154;jsessionid=B6234F5DEBDC759A3E1164CC4175E7DD>

Eslava Zapata, R., Chacón Guerrero, E., & Gonzalez Júnior, H. (2019). Costos estándar: aplicabilidad en las empresas del sector productivo. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/426/400>

Eslava Zapata, R., Chacón Guerrero, E., & Gonzalez Junior, H. A. (2019). La cantidad de información de las empresas. Actualidad Contable, 22(38), 5-24. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25757716002>.

Eslava Zapata, R., & Chacón Guerrero, E. (2018). Presupuesto Participativo: un análisis en el contexto latinoamericano. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 3(6). <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/401>.

Fernández, E. (2010). Administración de Empresas un enfoque Interdisciplinar. España: Paraninfo.

García Roldán, J. L. (2003). Como Hacer un Proyecto de Investigación. Espala: Alicante.

García, A. (2007). Fiscalidad Internacional de los Cánones: Derechos de Autor, Propiedad Industrial y Know-How. España: Lex Nova. S.A.

Gil, M. (2007). Cómo Crear y Hacer Funcionar una Empresa. (7ma. ed.). España: Esic Editorial.

Gil, M. (2010). *Cómo Crear y Hacer Funcionar una Empresa*. (8ª ed). España: Esic Editorial.

Gómez, M. M.(2009). *Introducción a la Metodológica de la Investigación Científica*. Argentina: Brujas.

González, J.L. (2010). *Empresa: Marco Conceptual y Técnicas de Gestión por áreas Funcionales*. España: Universitat Autònoma de Barcelona.

González, N., & Constantino, M. (2006). *Investigación Cualitativa como Estrategia de Conocimiento, Intervención y Trabajo de las Políticas de Salud: Una Aproximación desde México y Cuba*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.

Gutiérrez Ochoa, S., & Díaz Torres, C. (2019). La calidad de servicio de las entidades bancarias como fundamento de la competitividad empresarial. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/427/401>

Haime, L. (2008). *Planeación Financiera en la Empresa Moderna*. México: Ediciones Fiscales Isif.

Hayes, R. (2007). *El Planteamiento Estratégico*. (3ª. ed.). México: Trillas.

Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Colombia: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.

Hernández, G. H. (2004). *Impacto de las Regalías Petroleras en el Departamento del Meta*. En *Ensayos Sobre Economía Regional*. Centro Regional de Estudios Económicos Villavicencio. Colombia. Obtenido de [http://www.banrep.org/documentos/publicaciones/regional/ESER/villavicencio/2004\\_julio.pdf](http://www.banrep.org/documentos/publicaciones/regional/ESER/villavicencio/2004_julio.pdf)

Hernández, G.H. (2004). *Impacto de las Regalías Petroleras en el Departamento del Meta*. En *Ensayos Sobre Economía Regional*. Centro Regional de Estudios Económicos Villavicencio. Colombia. Obtenido de [http://www.banrep.org/documentos/publicaciones/regional/ESER/villavicencio/2004\\_julio.pdf](http://www.banrep.org/documentos/publicaciones/regional/ESER/villavicencio/2004_julio.pdf)

Herrera Martheyn, O. H., & Valero Valencia, J. A. (2019). Análisis del sector minero energético en Norte de Santander, mediante la metodología Shift-Share para el periodo 2005-2014. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(7). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/411/384>

- Ivoskus, D. (2010). Cumbre Mundial de Comunicación Política: cambios Socioculturales del Siglo XXI. Argentina: Libros del Zorzal.
- Jáuregui, A. J. (s/f). Misión Empresarial. Instituto Tecnológico de Tepic. Obtenido de [http://www.elprisma.com/apuntes/administracion\\_de\\_empresas/misionempresarial/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/misionempresarial/) [Febrero, 28].
- Klauer, A. (2005). Descentralización de la Economía. Perú: Juan Carlos Martínez Coll.
- Landeau, R. (2007). Elaboración de Trabajos de Investigación. Editorial Alfa. Venezuela: Alfa.
- León, A., & Sánchez, L.M. (2009). Planeación para el Desarrollo del Territorio. Colombia. Universidad de Antioquia.
- Lepiz, C.H. (2003). La Administración y Planificación. Barcelona: Ariel.
- Ley 1151 de 2007. Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010. Obtenido de [http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/articles-232560\\_ley\\_1151.pdf](http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/articles-232560_ley_1151.pdf)
- López, J. (2012). Productividad. Estados Unidos de América: Editorial Palibrio.
- Lorenzo, V. (2012). Cómo Vivir del Trading. España: Netbiblo, S.L.
- Losa, N:O. (2001). Elementos de Derecho Público Provincial y Municipal. (3ª. ed.). Argentina: Gómez Gema.
- Maita Guédez, M. d. C. (2019). La adopción del comercio electrónico en las PyMEs. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/424/398>
- Malagón, G. (2002). Educación Médica y Educación Superior en Colombia. Bogotá. Colombia: Kimpres Ltda.
- Martínez, M. (2006). Métodos y Diseños de la Investigación. México: MacGraw-Hill.
- Martínez, R. D. (2010). Productos Financieros Básicos y su Cálculo. España: Editorial Club Universitario.
- Mendenhall., W., Beaver, R., J., & Beaver, B. M.(2008). Introducción a la Probabilidad y Estadística. (12ª. ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A.
- Méndez, D. (2010). Proceso de Planeación Financiera. Estados Unidos de América: Palibrio.

- Mijares, M. R. (2012). *Gobiernos Generadores de Riqueza*. Estados Unidos de América: Editorial Palibrio.
- Mogrovejo, J. M., Herrera Martínez, S. V., & Maldonado, L. G. (2019). Estrategias para impulsar el agroturismo rural en Municipio de Gramalote Norte de Santander. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(7). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/416/389>
- Noguera, J., Pitarch, M. D., & Esparcia, J. (2009). *Gestión y Promoción del Desarrollo Local*. España: Publicacions de la Universitat de Valencia.
- Ortíz, E. J. (2008). *Temas de Formación Sociopolítica*. Venezuela: Fundación Centro Gumilla. Universidad católica Andrés Bello.
- Ortíz, F.G. (2004). *Diccionario de Metodología de la Investigación Científica*. México: Limusa, S. A., de C. V.
- Ortiz, J. E., Rendón, M. C., & Atehortúa, J.H. (2012). *Score de Competencias. Cómo Transformar el Modelo de Competencias de su Empresa en un sistema de Scores Asociado a los Procesos Clave de su Negocio*. Colombia: Cco los Consultores.
- Pacheco, J. F. (2010). *Metaevaluación en Sistemas Nacionales de Inversión Pública*. Naciones Unidas. Chile: Cepal.
- Palacio, I. (2010). *Guía Práctica Para la Identificación, Formulación y Evaluación de Proyectos*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Perry, G., & Olivera, M. (2009). *El Impacto del Petróleo y la Minería en el Desarrollo Regional y Local en Colombia*. En Documento de trabajo No. 2009/06. Caracas, Venezuela.
- Pindado, J. (2012). *Finanzas Empresariales*. España: Paranifo, S.A.
- Ramírez Zambrano, J. R., Lizcano Meneses, S., Cadena Albarracín, M., & García, M. V. (2019). El derecho, la economía y el rol del Banco de la República de Colombia. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 4(8). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/423/397>
- Raynaud, N. C. & Mogrovejo Andrade, J. M., (2018). El desarrollo y financiación de la infraestructura en Colombia. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 3(5). Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/385/367>
- Requeiro, P. (2008). *Educación Bajo Calidad*. México: Trillas.
- Rivero, Y., & Proveyer, C. (2005). *Sociología de la Educación. Algunos Textos Básicos*. Cuba: Félix.

- Ruíz, C. (2002). Instrumentos de Investigación Educativa. Procedimientos para su Diseño y Validación. Venezuela: Cideg.
- Sabino, C. (2007). El Proceso de Investigación. Una Introducción Teórico-Práctica. Venezuela: Panapo.
- Salazar, J. H. (2004). Arauca: Factores e Interferencias del Proceso Petrolero. Crisis de Gobernabilidad 1984-2004. Facultad de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Colombia. Obtenido de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/politica/tesis08.pdf>
- Salman, T., Ayllon, V., & Sanjines, J. (2008). Guía para la Formulación y Ejecución de Proyectos de Investigación. (3ª. ed.). Bolivia: Offset Boliviana Ltda.
- Silva, M., & Brain, M.L. (2006). Validez y Confiabilidad Del Estudio Socioeconómico. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Toro, I. D., & Parra, R. (2006). Método y Conocimiento: Metodología de la Investigación. Escuela de Administración. Colección Académica. Colombia: Fondo Editorial Universidad Eafit.
- Tünnermann, C. (2013). La Inversión en Educación debe ser Prioritaria. Obtenido de <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/274679>
- Vijil, J., & Castillo, M. (2011). La Inversión Educativa para Medir las Prioridades de una Sociedad. Obtenido de <http://www.elnuevodiario.com.ni/opinion/92390>.
- Villegas, J. L. (2007). Derecho Administrativo Municipal. San Cristóbal, Venezuela: Sin Límite, C.A.
- Zapata, J. G. (2010). Coordinación y Gestión Territorial de la Política Social en Colombia. United Nations Publications. Series Cepal. Asdi. Obtenido de [http://books.google.co.ve/books?id=ph0kK\\_652WYC&pg=PA56&dq=que+es+sistema+general+de+participaciones&hl=es&sa=X&ei=DivCUBxR8aUrgG\\_wIDACA&ved=0CEEQ6AEwBDgK#v=onepage&q=que%20es%20sistema%20general%20de%20participaciones&f=false](http://books.google.co.ve/books?id=ph0kK_652WYC&pg=PA56&dq=que+es+sistema+general+de+participaciones&hl=es&sa=X&ei=DivCUBxR8aUrgG_wIDACA&ved=0CEEQ6AEwBDgK#v=onepage&q=que%20es%20sistema%20general%20de%20participaciones&f=false). [Consulta: 2013, Marzo 3].
- Zambrano Miranda, M. d. J., Pinzón Solano, C., & Pontón Álvarez, M. (2019). Cartografía del conflicto armado en Norte de Santander 1988–2012: análisis descriptivo de las modalidades de violencia. Revista Gestión y Desarrollo Libre, 4(8). <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/gestionyd/article/view/425/399>



Info  métrica | Serie Sociales y Humanas