**UNIVERSIDAD 2022**

**13 Congreso Internacional de Educación Superior**

#### **Simposio La Educación Superior y los retos para el futuro, internacionalización e integración en la región**

**XII TALLER SOBRE FINANCIACION DE LA EDUCACION SUPERIOR**

**TÍTULO: PROCEDIMIENTO PARA LA GESTION DEL PRESUPUESTO EN LA UNIVERSIDAD DE CIENFUEGOS VS MEJORA EN LA FORMACION ECONOMICA**

**TITLE:** **PROCEDURE FOR BUDGET MANAGEMENT AT THE UNIVERSITY OF CIENFUEGOS VS IMPROVEMENT IN ECONOMIC TRAINING**

**Datos del autor:**

**Damarys Hernández Castillo**. Email: [dhernandez@ucf.edu.cu](mailto:dhernandez@ucf.edu.cu) Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”. Cuba. Directora de Planificación. Doctora en Ciencias.

**Datos de los coautores:**

**Olga Lidia Vega Castellanos**. Email: [ovega@ucf.edu.cu](mailto:ovega@ucf.edu.cu). Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”. Cuba. Especialista. Master en Ciencias.

**Yeny Morales Piñero**. Email: [ympinera@ucf.edu.cu](mailto:ympinera@ucf.edu.cu), Universidad de Cienfuegos “Carlos Rafael Rodríguez”. Cuba. Subdirectora de Contabilidad y Finanzas.

**RESUMEN**

La gestión del presupuesto en las universidades es un proceso que por tradición, se le atañe a las áreas encargadas de la economía, las finanzas y sobre todo a las áreas dedicadas a la planificación. La experiencia en las investigaciones de esta índole, así como las evaluaciones que se realizan año tras año sobre el cumplimiento de los objetivos e indicadores de la planeación estratégica, han evidenciado dificultades en la formación económica de todos los que influyen en la conformación de un plan correcto para periodos futuros. El presente trabajo tiene como objetivo mostrar un procedimiento que ayude a la formación económica de los implicados a la vez que propicie e incremente la participación de todos y la calidad en la gestión del presupuesto como vía fundamental de financiamiento en las universidades. Para ello se utilizaron métodos teóricos y empíricos que permitieron plantear el procedimiento, cuya meta fundamental es la modificación de los modos de actuación de los implicados y la calidad en la gestión del presupuesto.

**PALABRAS CLAVE**

Gestión del presupuesto, planificación, formación económica.

**SUMMARY**

Budget management in universities is a process that, by tradition, is concerned with the areas in charge of the economy, finances and especially the areas dedicated to planning. The experience in research of this nature, as well as the evaluations that are carried out year after year on the fulfillment of the objectives and indicators of strategic planning, have shown difficulties in the economic formation of all those who influence the formation of a plan correct for future periods. The present work aims to show a procedure that helps the economic training of those involved while promoting and increasing the participation of all and the quality of budget management as a fundamental means of financing in universities. For this, theoretical and empirical methods were used that allowed to propose the procedure, whose fundamental goal is to modify the modes of action of those involved and the quality of budget management.

Budget management, planning, economic training.

**INTRODUCCION**

Un presupuesto se refiere a la cantidad de dinero que se necesita para hacer frente a cierto número de gastos necesarios para alcanzar un determinado objetivo o acometer un proyecto. (Pérez Brito & Fernández Andrés, 2005) De tal manera, se puede definir como una cifra anticipada que estima el gasto, que va a suponer la realización de dicho objetivo, por tanto la planificación del presupuesto de gastos en una universidad, la ejecución del mismo, así como la interpretación de los resultados de dicha ejecución son habilidades a formar y desarrollar en los directivos universitarios.

Conocer de economía y finanzas, permite a las personas controlar los ingresos y los gastos, el ahorro, las inversiones, entre otros muchos aspectos que pueden afectar el día a día de cualquier institución. Por tanto gestionar un presupuesto, permite a todos los implicados establecer prioridades y evaluar la consecución de sus objetivos. Tener una buena formación económica permite un mejor control y gestión del presupuesto.

La formación económica es considerada necesaria, a la hora de gestionar el financiamiento de cualquier actividad en el ámbito universitario. Desde esta perspectiva, se conoce que todos los directivos administran, no solo personas si no también recursos materiales y financieros, por tanto es significativo que tengan las habilidades esenciales para la gestión del financiamiento de todos los procesos vitales del área donde se desempeñan.

Por lo que la relación que se establece entre los aspectos de la economía y el proceso de formación es necesaria y está en correspondencia con las directrices en materia de educación superior a través de las fronteras (UNESCO, 2006), que establecen que los usuarios de servicios profesionales, comprendidos los empleadores, confíen plenamente en las habilidades de los profesionales que son formados por las universidades. Esta postura se convierte en eslabón importante del proceso formativo en sus sentidos más amplios educativo, instructivo y desarrollador.

En la actualidad, aun cuando los programas de formación han avanzado mucho y mantienen acciones en sus currículos, que permiten el vínculo de la economía con casi todas las carreras que se estudian en Cuba, se siguen manifestando dificultades en los graduados, a la hora de la gestión del presupuesto como fuente de financiamiento fundamental (Hernández-Castillo, 2019). Los directivos universitarios no escapan de esta tendencia.

Si se considera que la educación superior tiene la responsabilidad social de satisfacer las necesidades técnicas, económicas y sociales de un país, como han referido Álvarez (1999), Horruitiner (2008), Díaz-Canel Bermúdez (2016), Saborido (2018), es paradójico que el personal que labora en las instituciones universitarias muestre dificultades desde este punto de vista. Por la diversidad de especialidades que se estudian en estos centros, los directivos, suelen proceder de diferentes ramas de la ciencia, distintas a las ciencias económicas y contables, lo cual explicaría las dificultades, que desde el punto de vista de la formación económica podrían tener, no obstante, eso no los exime de sus responsabilidades a la hora de gestionar y satisfacer la demanda de recursos materiales y financieros para lograr alcanzar los objetivos estratégicos.

En la actualidad en la Universidad de Cienfuegos se propicia la gestión del presupuesto desde la base de la pirámide organizacional como está establecido en esto va unido con una serie de acciones que a la vez incentivan el proceso de formación económica en todos los niveles de la cadena de mando.

Para apoyar la gestión del presupuesto en la Universidad de Cienfuegos y minimizar las insuficiencias detectadas en cuanto a la formación económica se plantea como propósito de este trabajo la elaboración de una secuencia de pasos para la gestión del presupuesto en la Institución que a la vez estimule la formación económica de los directivos.

Los métodos empleados para la realización de esta investigación han sido: Métodos del nivel teórico: Histórico - lógico: Para el análisis del comportamiento de la formación económica como parte del proceso de gestión del presupuesto donde intervienen todos los directivos y trabajadores. El Analítico-sintético: ha estado presente en el estudio de las fuentes de información, a la hora de establecer las precisiones a trabajar en la gestión del presupuesto, así como en la detección de deficiencias relacionadas con este proceso y que se dan mensualmente cuando se realiza el análisis económico financiero de la organización.

El método sistémico propició, en el diseño de la secuencia de pasos que contribuye a elevar la calidad de la gestión del presupuesto e incide en la formación económica de los directivos, toda vez que ayuda a la transformación de sus modos de actuación desde este punto de vista.

Métodos del nivel empírico:

Los métodos empíricos fueron usados al analizar los documentos que facilitaron la consulta de publicaciones científicas, legislaciones, normas y documentos rectores.

La observación abierta, sistemática y participativa en cada una de los momentos en que de la gestión del presupuesto, así como los métodos propios del análisis económico financiero

Para apoyar la gestión del presupuesto en la Universidad de Cienfuegos y minimizar las insuficiencias detectadas en cuanto a la formación económica se plantea como propósito de este trabajo la elaboración de una secuencia de pasos para la gestión del presupuesto en la Institución que a la vez estimule la formación económica de los directivos.

El documento que se presenta se organiza en epígrafes que tratan algunos aspectos teóricos sobre la gestión del presupuesto, así como la propuesta en sí y la formación económica, como alternativas que impactan directamente en los modos de actuación de los directivos de las universidades.

**DESARROLLO**

1. **Algunas reflexiones sobre la gestión del presupuesto y la formación económica**

La economía cubana ha sido objeto en los últimos años de profundos cambios, los cuales han exigido perfeccionamiento en todos los mecanismos de gestión, incluida la gestión del presupuesto. La aplicación de técnicas que permitan tomar decisiones acertadas en el momento oportuno es indispensable para el uso óptimo de los recursos con que se cuentan.

Es por eso que la planificación en Cuba ha constituido y constituye un poderoso instrumento que incide sobre el uso racional de los recursos materiales y financieros del país (Pérez Brito & Fernández Andrés, 2005). Las universidades no están exentas de esta tendencia, por lo que el proceso mediante el cual se gestiona el financiamiento para actividades futuras se ha convertido en una de las tareas fundamentales en estas instituciones y apoyo al cumplimiento de la planeación estratégica.

En el Ministerio de Educación Superior (MES), al que están adscritas las universidades cubanas, la gestión del presupuesto forma parte indisoluble de la planeación estratégica, debido a que las metas para el mejoramiento, desarrollo o perfeccionamiento que se plasman en objetivos y conllevan un determinado gasto material y financiero.

El que los directivos, de cualquier nivel en la cadena de mando sepan conducir el proceso de planificación y ejecución del presupuesto, es indispensable para cumplir satisfactoriamente los indicadores establecidos en la planeación estratégica. De esta forma la formación económica de los mismos juega un papel fundamental en la gestión efectiva del presupuesto en las instituciones universitarias.

Según Álvarez (1999) la formación es el proceso y el resultado cuya función es la de preparar al hombre en todos los aspectos de su personalidad. Por su parte la economía forma parte del entorno de los seres humanos desde que se tiene uso de razón. Conceptos como escasez y valor se saben aplicar sin apenas saber que se están aplicando. La economía es la ciencia social que estudia la organización de la sociedad para producir sus medios de existencia que distribuidos entre sus miembros y consumidos por ellos, permiten que la sociedad pueda producirlos de nuevo y así sucesivamente, proveyendo con ello, de la base material para el conjunto de la reproducción de la sociedad en el tiempo (Arrizabalo, 2011)

Por tanto se establece una relación necesaria entre los aspectos de la economía y el proceso de formación. Esta postura se convierte en eslabón importante del proceso formativo en sus sentidos más amplios educativo, instructivo y desarrollador.

Las tendencias internacionales señalan como soporte a la gestión del presupuesto o la planificación al análisis económico financiero que debe ser realizado como diagnóstico de la situación que -en ese orden- tiene cualquier organización, así lo han establecido algunos autores como Van Horne (2012), Borras Atienzar (2011), de Jaime Eslava (2010), Nava Rosillón (2009), Polimeni, Fabozzi & Adelberg (2004), Gitman (2003), Mallo y Merlo (1995), Meigs &Meigs (1992), entre otros muchos.

La información económico financiera procede de la contabilidad, su análisis e interpretación es considerado por Demestre, Castells y González (2001) como un instrumento poderoso de la administración y base para la gestión. Se coincide con estos investigadores cuando señalan que el uso inteligente de la esta información probablemente solo pueda lograrse si los encargados de tomar decisiones en una organización, comprenden los aspectos esenciales del proceso contable, que termina con un producto final: los estados financieros y su análisis e interpretación, lo que permite conocer la realidad que subyace tras esa información y gestionar de forma efectiva el financiamiento que permita la ejecución de los niveles de actividad.

Los directivos universitarios y específicamente en la Universidad de Cienfuegos, aun cuando muchos se han superado en temas de la economía, la contabilidad y las finanzas, aún tienen dificultades en la planificación, ejecución y control del presupuesto de las áreas de las cuales son responsables. Es por eso que todas las acciones que propicien la formación económica son bien recibidas porque traen consigo un aumento en la calidad de la gestión del presupuesto.

1. **Acciones para la gestión del presupuesto en la Universidad de Cienfuegos**

La gestión del presupuesto debe proveer a la dirección de la organización, un diagnóstico de las necesidades de los recursos financieros fundamentales con el fin de contribuir a la toma de las decisiones estratégicas más beneficiosas, así como elaborar las propuestas sobre la política y los lineamientos económicos internos que deben regir durante el período en proyección. De tal forma en la Universidad de Cienfuegos se ha establecido un sistema de trabajo que apoya la gestión del presupuesto y a la vez promueve la formación económica de sus directivos. A continuación se exponen las acciones que conforman este sistema de trabajo.

En el caso del diagnóstico sobre la calidad de la gestión del presupuesto, es un paso previo que se realiza necesariamente todos los meses, cuando se conforma el análisis económico financiero de cualquier organización. En ese análisis se revisa, mediante el método comparativo u horizontal, la ejecución del presupuesto con respecto al plan, dando una noción de cuáles son las desviaciones ocurridas desde lo que se planificó y lo que en verdad fue ejecutado. El conocer las causas de estas desviaciones es un elemento fundamental que ayuda a mejorar la calidad de la gestión del presupuesto. También, incrementar la formación económica de los encargados de esta gestión, es base para mejorar la calidad en la conformación del presupuesto.

***Acción 1. Curso sobre gestión del presupuesto en la Universidad***

El curso denominado Gestión del Presupuesto en la Universidad, está planificado a impartirse en los primeros meses de cada año consta con 30 horas una parte de ellas de actividades prácticas. A esta actividad de postgrado deben asistir todos los directivos miembros del consejo de dirección, así como todos los directivos de la Universidad, se impartirá tantas ediciones como sea necesario.

El sistema de conocimientos está relacionado con: definición de presupuesto, objetivos y funciones, clasificación, legislación que lo ampara, ventajas y desventajas, importancia, caracterización del proceso presupuestario en el MES y en la Universidad de Cienfuegos, relación del presupuesto con la contabilidad, las partidas que componen el presupuesto, así como vías que ayuden a la planificación de los recursos financieros por áreas.

***Acción 2. Creación y actualización de un sitio digital sobre la economía universitaria***

En este caso se creó un sitio digital en la Intranet de la UCf donde se actualiza mensualmente aquellos aspectos de la economía y las finanzas que son importantes para la comunidad universitaria. El sitio se denomina *Economía en mi casa UCf* *(https://intranet.ucf.edu.cu/?page\_id=7488)*

En él se expone la ejecución del presupuesto y el porciento de significación con respecto al plan, además se hace eco de cualquier información relacionada con la gestión del presupuesto.

El objetivo de este sitio es ser una guía para la gestión del presupuesto en las áreas, la información allí expuesta, permite de manera sencilla comparar la ejecución real con lo presupuestado y así evaluar la actuación de la organización. Suministra información sobre empleo de los recursos financieros y así se puede trabajar en forma anticipada para avizorar los hechos económicos o posibles desviaciones, teniendo un rol preventivo y a la vez correctivo.

Este sitio permite que cualquier trabajador acceda a la información económica de manera general y se convierta en un gestor de la misma, si se tiene en cuenta que el presupuesto se confecciona desde la base, por lo que es una vía que apoya a la formación económica.

***Acción 3. Creación de una herramienta que le permita a las áreas conformar su presupuesto***

En este caso fue creada una herramienta Excel (Anexo 1) con su tutorial para el llenado de la misma. Esta herramienta fue colgada en el sitio digital mencionado anteriormente.

Asimismo se establece un cronograma de trabajo que permite las consultas en línea por las diversas plataformas o aplicaciones digitales, así como presenciales, para aclarar dudas sobre el trabajo en la solicitud del presupuesto para periodos futuros.

A la hora de llenar la herramienta por cada área la premisa es: *Hacer un presupuesto es simplemente sentarse a planear lo que quieres hacer en el futuro y expresarlo en dinero.*

***Acción 4. Secuencia de pasos para la solicitud del presupuesto en la Universidad de Cienfuegos***

En este caso interviene como agente responsable del proceso la Dirección de Planificación, que es la encargada de la recepción de la información procedente tanto del Ministerio como de las áreas, por lo que esta secuencia se manifiesta de la siguiente manera:

El MES orienta e indica los modelos oficiales.

La Dirección de Planificación UCf recibe las orientaciones y las adecua.

La Dirección de Planificación orienta a los jefes de áreas, les envía los modelos que deben ser llenados y establece un proceso de consultas para la conformación del presupuesto del área.

Cada área confecciona el anteproyecto de presupuesto según sus prioridades y justifica su solicitud para ello llena la herramienta Excel creada por la Dirección de Planificación (Anexo 1) y que se encuentra disponible en el sitio Economía en mi casa UCf.

Cada área debe discutir y aprobar, por sus trabajadores, el anteproyecto que está solicitando.

Cada área envía el anteproyecto a la DP que lo revisa y consolida.

La Dirección de Planificación conforma la solicitud de la Universidad con la fundamentación.

La Rectora aprueba la propuesta.

Se realiza la reunión de información y discusión del Anteproyecto con los trabajadores.

Se envía al MES.

El MES notifica el presupuesto otorgado.

La Dirección de Planificación desagrega las cifras otorgadas a cada una de las áreas.

Con una frecuencia mensual la Dirección de Planificación UCf se encarga de reprogramar el presupuesto de la Universidad y así como el de las áreas.

**Consideraciones finales**

El procedimiento propuesto se ha estado implementado en la Universidad de Cienfuegos durante los años 2020 y 2021. Se tomaron como base los resultados del diagnóstico sobre la proyección y ejecución del presupuesto, esto se realiza al cierre contable de cada mes, por tanto se comenzó con el curso que permitió contribuir a la formación económica de los directivos de primer nivel, así como despachos que ayudan a la aclaración de las dudas de cada una de las áreas con respecto a la proyección y ejecución del presupuesto por área y la planificación que esta tiene.

Mensualmente se emite un informe sobre los problemas fundamentales que han existido en la planificación con el objetivo de saldar los mismos.

**CONCLUSIONES**

El presupuesto es el plan que apoya el cumplimiento de los objetivos e indicadores expuestos en la planeación estratégica de cualquier institución. En la Universidad de Cienfuegos se incentiva que la gestión del presupuesto parta desde los niveles más bajos de la cadena de mando hasta su ápice estratégico.

La formación económica de los directivos propicia una mayor calidad en la conformación de las solicitudes de presupuestos para periodos futuros, toda vez que son ellos los responsables de la gestión presupuestaria en sus áreas.

Las acciones que contribuyen a la formación económica de los directivos y de los trabajadores en general contribuyen a socializar la información correspondiente a la ejecución de gastos que de forma sencilla compare lo real con lo presupuestado.

El proceso de planeación estratégica es imprescindible en cualquier organización, pero si no se considera el presupuesto para llevar a cabo la misma, será muy difícil alcanzar las metas propuestas.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

# Álvarez de Zayas, C. (1999). La escuela en la vida. La Habana: Pueblo y Educación.

Arrizabalo, X. (2011). *El imperialismo, los límites del capitalismo y la crisis actual como encrucijada histórica.* Madrid: Editorial Complutense.

Borrás, F. (2011). *La gestión financiera en el proceso de dirección de las empresas cubanas.* Recuperado el 2016, de BETSIME: www.betsime.disai.cu

Demestre, A., Castells, C., & González, A. (2001). *Técnicas para analizar los estados financieros.* La Habana: Publicentro.

Diaz-Canel, M. (2016). Presentación del Informe del Ministerio de Educacion Superior de Cuba sobre resultados del sector en el 2015. *Noticiero Nacional de Televisión*. La Habana, Cuba.

Eslava, J. d. (2010). Las claves del análisis económico financiero de la empresa. *ESIC*

Gitman, L. (2003). *Principios de la Administración Financiera.* México: Prentice Hall.

Hernández-Castillo, D. (2019). Formación de la Habilidad Análisis e Interpretación de la Información Economica Financiera en los Estudiantes de Ciencias Técnicas. *Tesis en opción al grado científico de doctor en ciencias pedagógicas*. Cienfuegos, Cuba.

Horruitiner, P. (2008). *La Universidad Cubana: el modelo de formacion.* La Habana: Felix Varela.

Lauchy, A., & Fernández, A. (2020). *Procedimiento para la GEstión del Gasto Público en el Ministerio de Educación Superior.* La Habana.

Lauchy, A., & Ruano, L. (2020). *Indicaciones metodológicas para el plan de la economía del año 2021.* La Habana.

Mallo, C., & Merlo, J. (1995). *Control de Gestión y Control Presupuestario.* Madrid, España: Mc Graw Hill.

Meigs, R., & Meigs, W. (1992). *Contabilidad la base para decisiones gerenciales.* México: Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Nava Rosillon, M. (2009). Análisis financiero: una herramienta clave para una gestión financiera eficiente. *Revista Venezolana de Gerencia*, 606-628.

Nuñez, L., Bravo, L., Cruz, C., & Hinostroza, M. (2018). Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria. *Revista Venezolana de Gerencia, 23*(83), 761-775.

Pérez Brito, M., & Fernández Andrés, A. (2005). El perfeccionamiento en la gestion Presupuestaria en la Universidad de Oriente. *Santiago*(107).

Polimeni, R., Fabozzi, F., & Adelberg, A. (2004). *Contabilidad de Costos. Aplicaciones para la toma de decisiones gerenciales.* Bogotá: Mc Graw-Hill, Interamericana S.A.

Saborido Loidi, J. R. (2018). Conferencia La Universidad y la Agenda 2030 de desarrollo sostenible en el centenario de la Reforma de Córdoba. Visión desde Cuba. *Congreso Universidad 2018*. La Habana, Cuba.

Spiro, H. (2014). *Finanzas para el gerente no financiero.* Mexico: Diana.

UNESCO. (2006). *Directrices en materia de calidad de la educación superior a través de fronteras.* Paris.

Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2003). *Fundamentos de Administración Financiera.* Mexico: Person Education.

**ANEXO**

Anexo1. Herramienta Excel de ayuda para la solicitud de presupuesto de periodos futuros en la Universidad de Cienfuegos

