

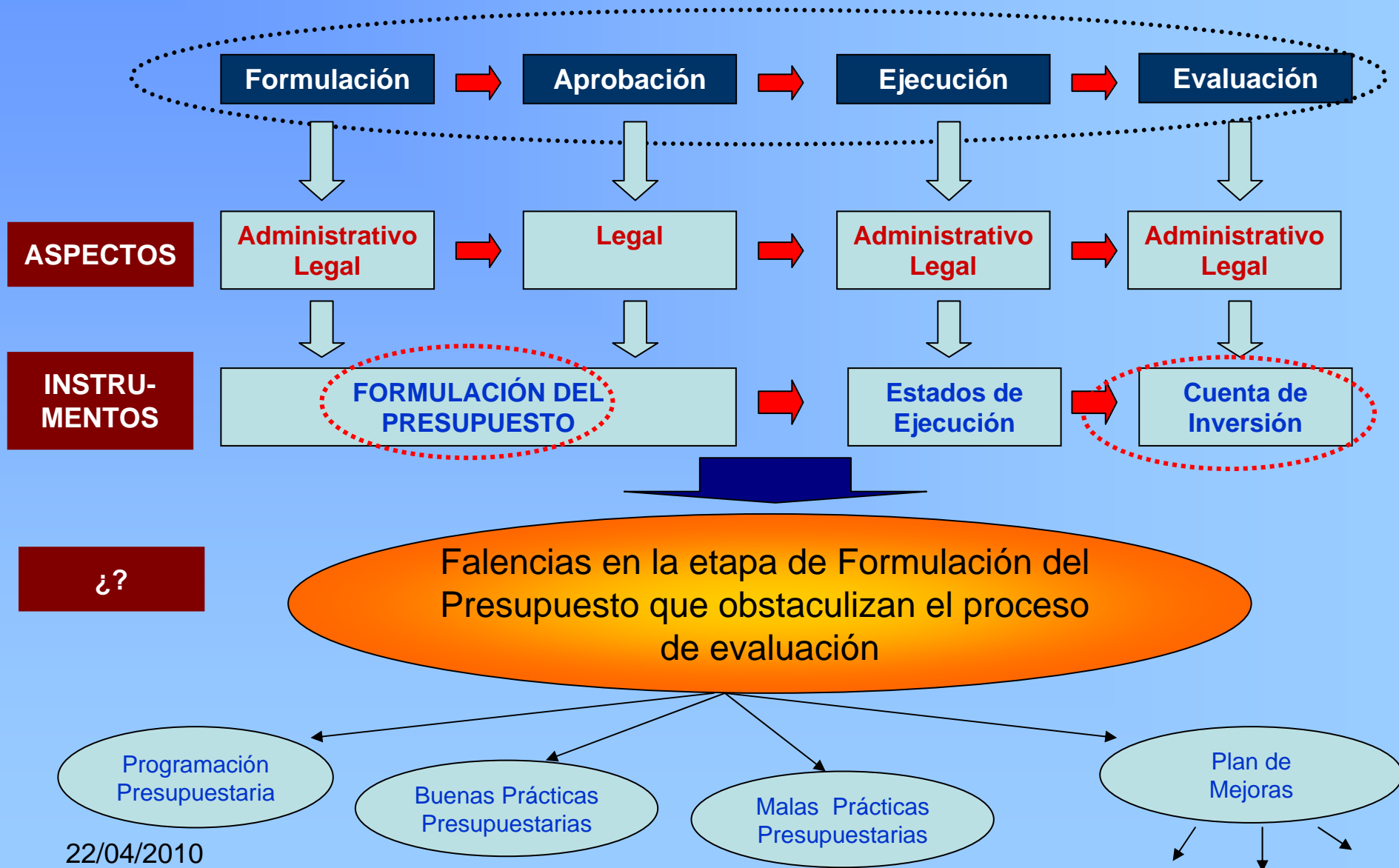
LA GESTIÓN EN LAS UNIVERSIDADES ARGENTINAS
Situación actual y propuesta de mejoras

LA GESTIÓN UNIVERSITARIA

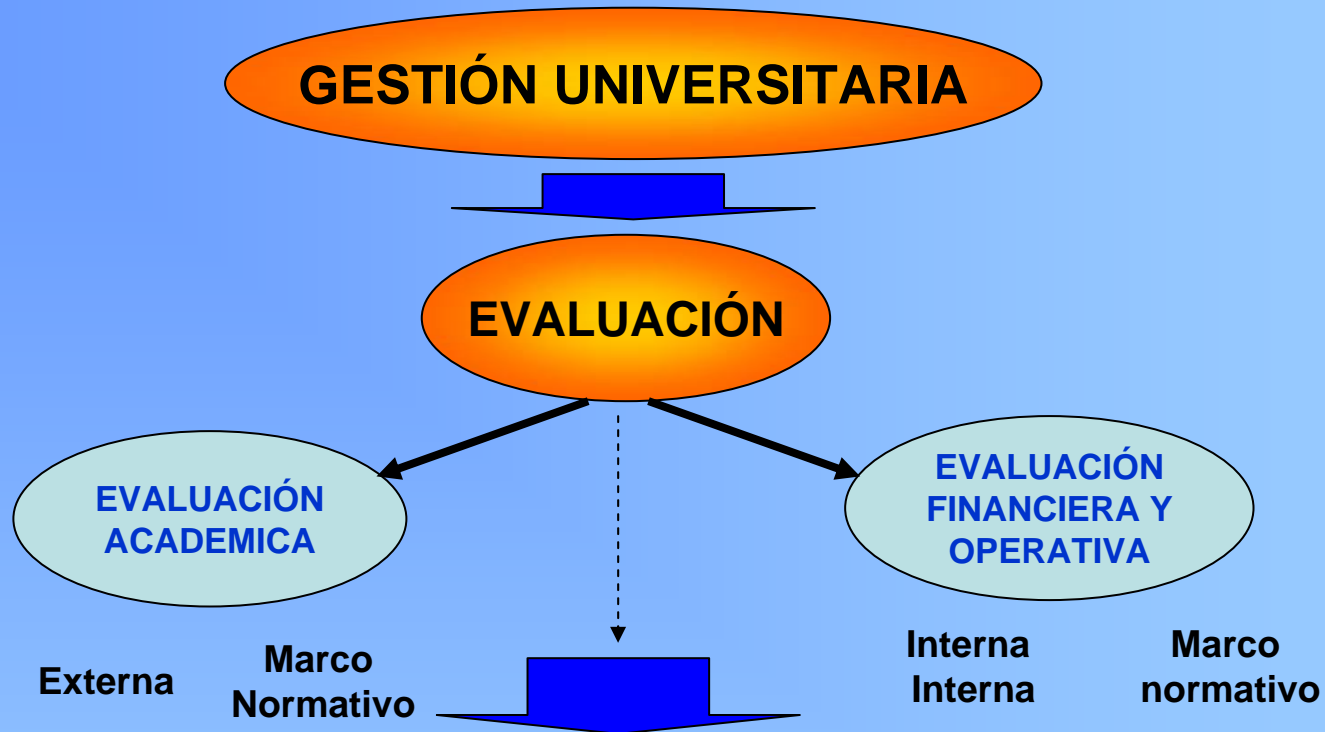
FORMULACIÓN PRESUPUESTARIA
Aspectos Generales

Lic. Miguel M Nina

INTRODUCCIÓN: Componentes del Proceso Presupuestario



ALGUNAS CARACTERISTICAS



**MEJORAS EN EL PROCESO DE TOMA DE DECISIONES
MEJORA EN EL PROCESO DE ASIGNACIÓN DE RECURSOS**

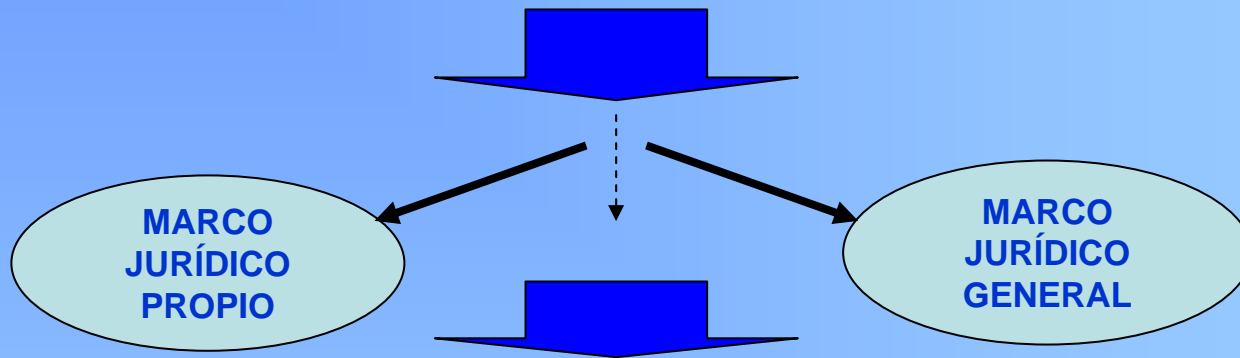
- **MEJORA EN LA FORMULACIÓN: APLIC. LA TECNICA PROG. PRESUPUESTARIA**
- **ESTRUCTURA DE INDICADORES**
- **MODIFICACIÓN DE LA CUENTA DE INVERSION**

GESTION UNIVERSITARIA



El terreno menos explorado se corresponde con las tareas de gobierno y ámbito estratégico

Falencias en la etapa de Formulación del Presupuesto que obstaculizan el proceso de evaluación



Art.126:

- Rectorado proyecta el presupuesto anual

Art.127:

- El C.S. aprueba el presupuesto y
- Reordenamiento de ajustes de las partidas

LAF Nro. 24.156

Contempla el “sistema Presupuestario”

Sección I – De las normas teorías

Sección II - De la formulación del presupuesto.

¿BUENOS PRINCIPIOS PRESUPUESTARIOS Y MALAS PRÁCTICAS PRESUPUESTARIAS?

- 1) **Universalidad:** El presupuesto debe englobar todas las operaciones presupuestarias de la universidad.
- 2) **Unidad:** Presupuesto es uno solo.
- 3) **Otros principios aplicables**
- 4) **Disciplina:** Las decisiones políticas con implicancias en el presupuesto se toman en el marco de restricciones presupuestarias rígidas y evaluando **prioridades (necesidades)**.
- 5) **Legitimación:** La autoridad que cambia las políticas durante el proceso de ejecución debe obtener **acuerdo del decisor político original**.
- 6) **Predictibilidad:** la política presupuestaria debe **asegurar** los flujos de fondos a las unidades de registros.
- 7) **Consistencia:** Las políticas deben ser sometidas a **revisión y evaluación**.
- 8) **Honestidad:** Los presupuestos deben basarse en **proyecciones no sesgadas ni engañosas** de ingresos y gastos.
- 9) **Transparencia e Información:** tiene que estar disponible, accesible, ser claras y comunicarse a la comunidad universitaria.

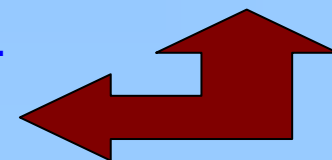
- **Planificación/Presupuesto engañosa:** la planificación y los presupuestos no pasan de ser una mera declaración de intenciones, una enumeración de deseos o promesas.
- **Presupuesto inestable:** El presupuesto es frecuentemente **rehecho durante el año** de acuerdo a las decisiones políticas internas.
- **Presupuesto de Caja:** La Universidad gasta en la **medida de la disponibilidad** del efectivo, y no de acuerdo a las prioridades presupuestarias establecidas.
- **Prioridades distorsionadas:** Los recursos, siempre escasos, son gastados en proyectos **con dudoso** retorno económico, social y académico.
- **Productividad declinante**

PROCESO PRESUPUESTARIO INCOMPLETO, PARCIAL

NO REFLEJA LA GESTIÓN INTEGRAL

LA CUENTA DE INVERSION: INCOMPLETA,

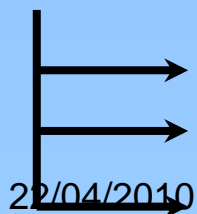
22/04/2010



PRINCIPALES FALENCIAS

Fases / Etapas	Cumplimiento	Impacto
Formulación del Presupuesto	No se realiza	Incumplimiento a norma legal
Intervención del C.S	No interviene	Incumplimiento Estatutario
Participación de Unidades Colater.	No existe, incumplen	Incumplimiento Estatutario
Fuentes de Financiamiento	Solo F.F. 11	Presupuesto paralelos
Principios Presupuestarios	No se cumple	El Presupuesto no expone la gestión integral
Política Presupuestaria	No define	Planificación inexistente.Formulación incorrecta
Objetivos y Metas	No se define	Falencias en la Formulación / Evaluación
Cursos de Acción - programas	No se define	Falencias en la Formulación / Evaluación
Información	Incompleta	Falencias en los sist. De información y linea administrativa

DISTRIBUCIÓN DE CRÉDITOS ANUALES: Características



Base: Asignación del Estado Federal

No se incluye la totalidad de las F.F.

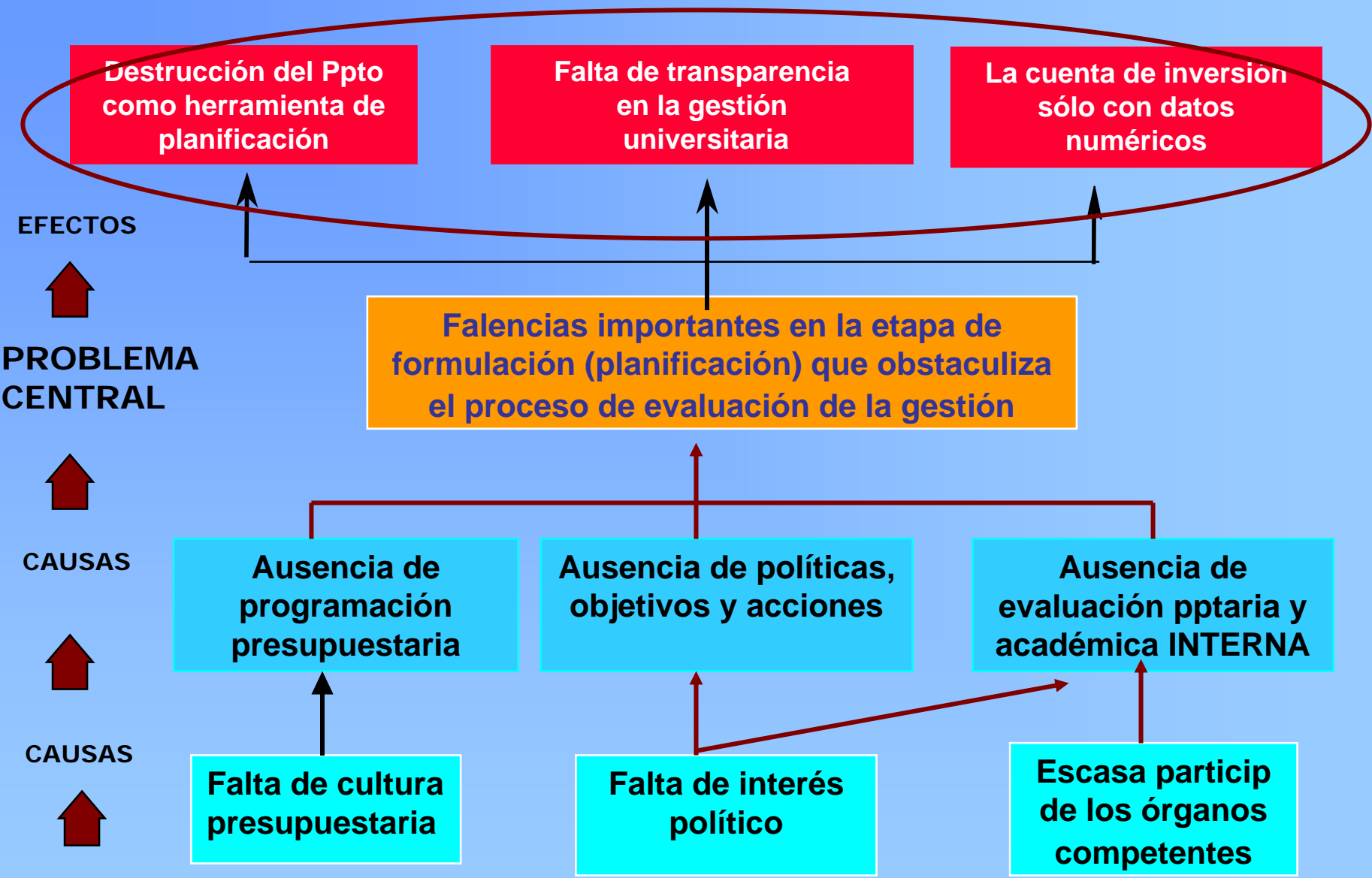
Distribución por grandes montos (CS)

Red Programática no aprobada

Programas ficticios etc

Etapas de
Ejecución

ESPECIFICACIÓN DEL PROBLEMA, SUS CAUSAS Y SUS EFECTOS



22/04/2010

ESPECIFICACIÓN DE OBJETIVOS

Revalorizar el Ppto
como herramienta de
planificación y gestión

Gestión Transparente
con medición a través
de indicadores

Cuenta de Inversión
modif. con datos
financieros y físicos

Utilizar el presupuesto como herramienta de
planificación y evaluación de la gestión de
la universidad.

Universidad
Facultades
Departamento

Mejorar los procesos
administrativos
vinculados con la
planificación

Mayor disposición de
información
presupuestaria y financiera

Mejorar los
instrumentos de control
interno

Participación de
agentes en talleres de
capacitación sobre
planificación

Funcionarios capacitados
en herramientas de
programación

Unidades administrativas
con cultura en materia de
planificación y control

Gestión administrativa para capacitar equipos en
formulación presupuestaria.
Concientización de la aplicación de las herramientas de
programación y medición

Capacitación de agentes en manejo de
datos financieros y físicos
Elaboración de la cuenta de inversión



FIN



PROPOSITOS



COMPO-
NENTES



ACTIVI-
DADES

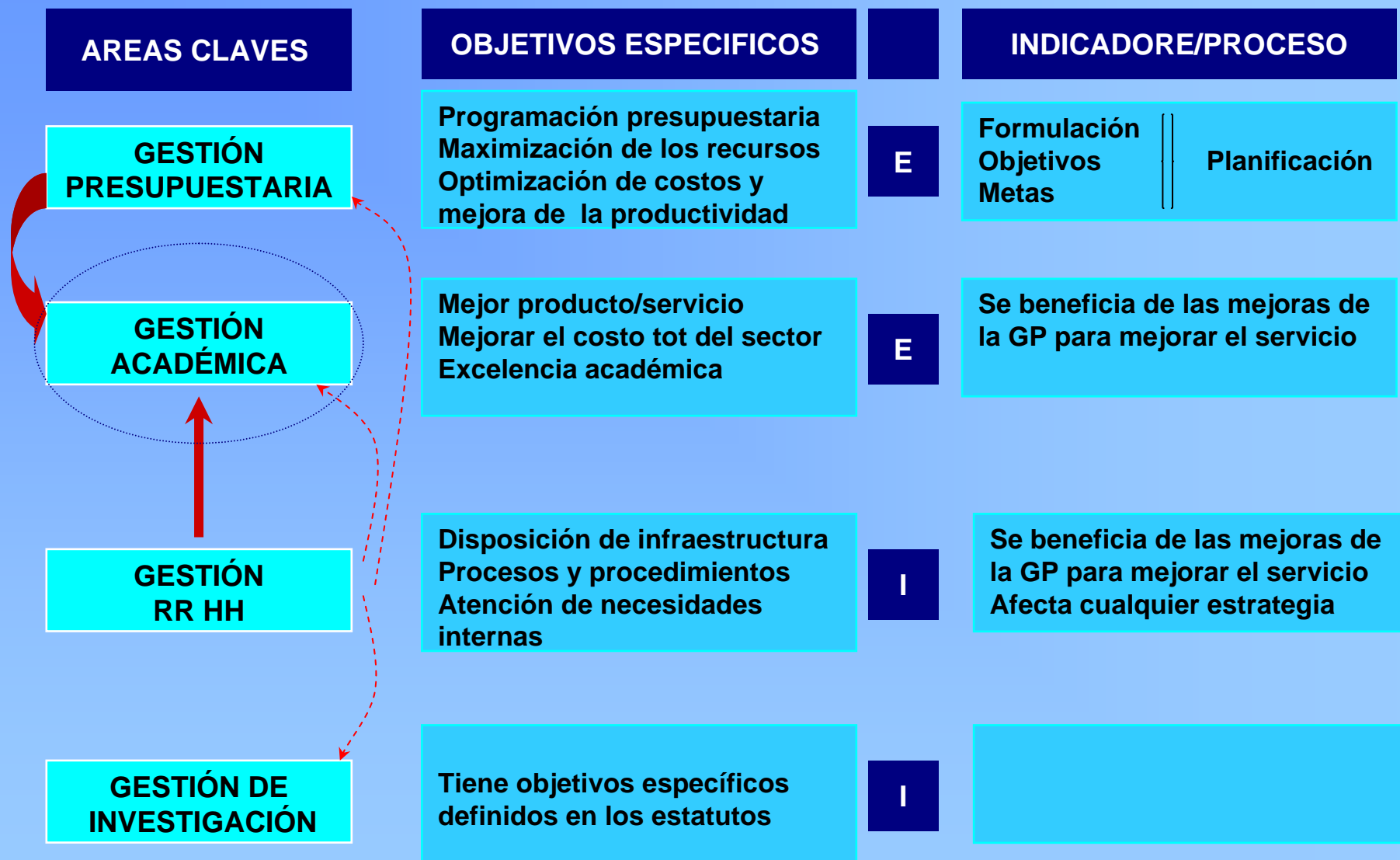
22/04/2010

DEFINICION DE AREAS CLAVES E INDICADORES



22/04/2010

DEFINICION DE AREAS CLAVES E INDICADORES



22/04/2010

Conclusión

- **Existe una profunda asociación entre *Evaluación y Planificación*.**
- La Planificación y la Evaluación son herramientas capaces de mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión universitaria..
 - **1. Mejorar la asignación y aplicación de los recursos que la universidad tiene a su disposición, procurando hacer un uso eficiente del crédito presupuestario estableciendo objetivos a cumplir y el cumplimiento de metas asociadas a la asignación del crédito para gastar, con medidas correctivas.**
 - **2. Mejorar la prestación de los servicios educativos y cubrir de mejor forma las necesidades de toda la comunidad universitaria.**
 - **3. Hacer más transparente la gestión universitaria a partir de las mejoras en el proceso de planificación y en los instrumentos mencionados, que culminen con un nuevo mecanismo de control y evaluación (cuenta de inversión mejorada)**
 - **4. La necesidad de orientar la ejecución del gasto hacia el logro de RESULTADOS.**

22/04/2010

Elaborado por: Lic. Miguel M. Nina

GRACIAS