

Perfeccionamiento de la gestión económico financiera de las universidades adscriptas al Ministerio de Educación Superior en Cuba

Improvement of the economic and financial management of the universities affiliated to the Ministry of Higher Education in Cuba

Miriam Alpizar Santana

Ministerio de Educación Superior de Cuba

RESUMEN

Introducción: La sociedad y el desarrollo de la universidad cubana reclaman transformaciones proactivas e innovadoras en la gestión universitaria que contribuyan al incremento de la calidad.

Objetivo: Perfeccionar el modelo de gestión económica financiera (MGEF) en las universidades adscriptas al Ministerio de Educación Superior, a partir de su integración con la gestión de los procesos sustantivos universitarios, para adecuarlo a las exigencias actuales y perspectivas del desarrollo y los lineamientos de la política económica y social del partido y la Revolución.

Métodos: El perfeccionamiento del modelo incluyó el diseño de una metodología para su implementación, considera las relaciones esenciales y soluciones de implementación, con la estructuración de los sistemas y subsistemas y actualización de sus componentes.

Resultados: Se cuenta con una metodología válida para el perfeccionamiento del modelo de gestión económico-financiera la cual incluye una secuencia de pasos, con las soluciones metodológicas en correspondencia con cada momento a partir de la evaluación y seguimiento de los sistemas, subsistemas, las modificaciones de las resoluciones, instrucciones, normativas, disposiciones y los resultados de los reportes de información que se generan, en cada período.

Conclusiones: La metodología aplicada es generalizable a otras universidades. En el desarrollo de la implementación del modelo, se facilitó la retroalimentación sistemática, se ajustaron las desviaciones y aplicaron acciones y medidas correctivas. La metodología fue probada en la práctica en el proceso de integración de las universidades cubanas con la aplicación del enfoque de sistema y procesos, para contribuir a la efectividad de la gestión económico- financiera.

PALABRAS CLAVE: modelos de gestión; gestión económico- financiera; educación superior.

ABSTRACT

Introduction: The society and the development of the Cuban university demand proactive and innovative transformations in university management that contribute to the increase of quality.

Objective: To perfect the financial economic management model (MGEF) in the universities affiliated to the Ministry of Higher Education, from its integration with the management of the university substantive processes to adapt them to the current demands and perspectives of the development and the guidelines of the economic and social policy of the party and the Revolution.

Methods: The improvement of the model included the design of a methodology for its implementation, it considers the essential relationships and implementation solutions, with the structuring of the systems and subsystems and updating of its components.

Results: There is a valid methodology for the improvement of the economic-financial management model which includes a sequence of steps, with the methodological solutions in correspondence with each moment from the evaluation and monitoring of the systems, subsystems, modifications of the resolutions, instructions, regulations, dispositions and the results of the information reports that are generated, in each period.

Conclusions: The methodology applied is generalizable to other universities. In the development of the model implementation, systematic feedback was facilitated, deviations were adjusted and corrective actions and measures were applied. The methodology was tested in practice in the process of integration of Cuban universities with the application of the system and processes approach, to contribute to the effectiveness of economic-financial management.

KEYWORDS: management models; economic-financial management; higher education.

INTRODUCCIÓN

La universidad, creadora y transmisora de conocimientos y valores, agente activa del cambio, requiere innovar en la gestión de sus procesos sustantivos: la docencia, la investigación, la extensión y la gestión de los procesos estratégicos y de apoyo, especialmente en la gestión económico-financiera, para el cumplimiento de la misión que exige la sociedad a la universidad, con el fin de lograr un desarrollo sostenible con responsabilidad social, particularmente en la actualidad, caracterizada por la crisis económica, de valores humanos y el empeoramiento de las condiciones del medio ambiente y de los niveles de vida de los ciudadanos.

La interrelación universidad-sociedad demanda una gestión económico-financiera suficientemente flexible e integrada con los procesos sustantivos universitarios como para ser pertinente en la dinámica de los contextos económico-sociales donde se inserta cada sistema de educación superior a escala mundial, de modo que se aseguren material y financieramente los procesos, en cada etapa del desarrollo y cada contexto económico-social en particular.

La gestión económico-financiera considera los procesos de: financiación, planificación, normación, sistematización, registro y control de los gastos y control de los recursos financieros. Estos, responden a la premisa de asegurar los supra objetivos de la organización y condicionan la estrategia de la organización, (CALVET, 2015) ya que la disponibilidad de recursos determina el cumplimiento de los objetivos propuestos. En su conceptualización se identifican: la planificación, la financiación, el registro y control de los gastos, la sistematización e información entre otros. En las universidades la gestión económico-financiera se define como: “el conjunto de procesos que logran de manera interrelacionada e integrada,¹ el mejoramiento continuo del aseguramiento material y financiero de los procesos universitarios, considerando el entorno interno, externo y empleando soluciones para la sostenibilidad del desarrollo perspectivo de la organización.” (Alpízar Santana M., 2013)

El desarrollo alcanzado en la educación en Cuba, con transformaciones iniciadas desde el triunfo revolucionario, ha tenido el apoyo irrestricto del gobierno con el financiamiento asegurado para la obra educacional. A la Educación Superior se han destinado recursos que hicieron posible pasar de quince mil estudiantes en el año 1959 a más de setecientos mil en el 2007, y pasar de tres universidades a cincuenta actualmente, logrando graduar más de un millón y medio de profesionales para el desarrollo económico y social del país.

Cuba, exhibe indicadores favorables en la región, como el por ciento de gastos públicos respecto al PIB que se destina a la Educación General (9%) y a la Educación Superior en particular (2%), lo que significa un importante esfuerzo en condiciones de crisis económica internacional, escasos y limitados recursos, en gran medida causados por el bloqueo al país.

Desde los años '90, el Ministerio de Educación Superior de Cuba (MES) se propuso, lograr una mayor integración de lo económico y lo académico, mediante la concepción sistémica de las

¹La interrelación es una condición de la integración. Integración. (del lat. *integratio*, -ōnis). f. Acción y efecto de integrar o integrarse.integrar.(del lat. *integrāre*). tr. Dicho de las partes: Constituir un todo. || 2. Completar un todo con las partes que faltaban. || 3. Hacer que alguien o algo pase a formar parte de un todo. U. t. c. prnl. || *El nuevo enfoque integra las dos teorías anteriores*. Un resultado (unidad) compuesto con elementos intrínsecos, que intervienen o que tienen que ver entre sí, con independencia de a qué sistema corresponde. Interrelación. f. Correspondencia mutua entre personas, cosas o fenómenos. Relación entre sistemas. Conexiones entre elementos de otros sistemas.

acciones económico-financieras y el establecimiento de un nuevo marco normativo que involucrara los procesos sustantivos y el resto de los procesos.

El programa de perfeccionamiento de la actividad económica en el Ministerio de Educación Superior de Cuba, aprobado y emprendido a inicios del año 2000, fue continuidad de las acciones desarrolladas desde la propia creación de la organización en el año 1976. El mismo ha sido parte de la plataforma para el funcionamiento de la organización durante los dos últimos decenios, y contó con el sistemático seguimiento, evaluación y control de los resultados.

Las transformaciones del modelo económico cubano y la integración con los procesos fundamentales de la educación superior, imponen nuevas exigencias así como el entorno universitario interno y externo, al considerar, el ámbito nacional e internacional, caracterizado por la globalización y la generalización de la crisis económico-financiera.

El presente trabajo tiene como objetivo el perfeccionamiento del modelo de gestión económico-financiera de las universidades adscriptas al Ministerio de Educación Superior de Cuba, a partir de su integración con la gestión de los procesos sustantivos universitarios para adecuarlo a las exigencias actuales y perspectivas del desarrollo de la educación superior y los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.

MÉTODOS

- Un diagnostico general realizado resultó en el año 2001 en el diseño del modelo de gestión económico-financiera, que se asume como un proyecto general, estratégico y permanente para todo el sistema de instituciones adscritas al Ministerio de Educación Superior de Cuba.
- Cada universidad diseñó y elaboró los sistemas y subsistemas correspondientes. En el año 2009 se le incorporó el sistema de evaluación de la gestión económico-financiera (SEAGEF) (Perfeccionamiento de la Actividad Económica, Sistema de Evaluación y Acreditación de la GEF del MES., 2009), y en los años 2011 y 2017 se realizaron actualizaciones de los sistemas y subsistemas.(Perfeccionamiento de la Actividad Económica, Actualización del MGEF del MES., 2011)
- El perfeccionamiento del modelo incluyó el diseño de una metodología para la implementación en las universidades y considera las relaciones esenciales y soluciones de implementación, con la estructuración de los sistemas y subsistemas y sus componentes.

- Se aplicó el método histórico lógico y el de análisis y síntesis, así como el análisis estadístico y económico. Desde el diseño en la metodología de implementación, el modelo se incorporó al proceso de planeación estratégica y objetivos de trabajo de la organización.
- Se realizó la concertación, control y evaluación de los resultados, así como los planes de mejoras dirigidos a las transformaciones. Las insuficiencias detectadas durante la implementación del modelo, en los últimos diez años permitió se realizaron los ajustes necesarios, como parte del programa de perfeccionamiento de la actividad económica en el Ministerio de Educación Superior (MES) y su red de instituciones.
- Los sistemas y subsistemas fueron diseñados, a partir del referente de los sistemas del sector empresarial, adecuados a la administración pública y a partir de la propia experiencia práctica de la organización y su red de universidades estudiando el fenómeno de la gestión económico-financiera. Fueron tomadas en cuenta características del mundo universitario internacional y se consideró la experiencia práctica de los especialistas.

RESULTADOS

La continuidad y actualización del programa de perfeccionamiento de la actividad económica, con las transformaciones y adecuaciones al modelo de gestión económico-financiera, propias del perfeccionamiento continuo, fue declarada como principio del propio modelo, en la concepción de sus componentes en el programa de mejoras, a través del empleo del SEAGEF, incorporado al sistema de acreditación de las instituciones vigente en Cuba.²

La metodología aplicada se considera válida a partir de la permanente y sistemática actualización. La misma incluye una secuencia de pasos apropiados, probados en la práctica, en permanente actualización, con las soluciones metodológicas que corresponden en cada momento, a partir de la evaluación y seguimiento a las salidas de los sistemas y subsistemas, y de las modificaciones de las resoluciones, instrucciones, normativas, disposiciones y resultados de los reportes de información que se generan, en cada período.

La metodología aplicada es generalizable a otras universidades, demostrado en las universidades integradas y traspasadas al Ministerio de Educación Superior, con resultados aceptables, asumiendo el sistema de trabajo de la organización sin impactos negativos.

²SUPRA: Sistema Universitario de Programas de Acreditación.

En cada uno de los momentos del desarrollo del modelo y durante su implementación, se facilitó la retroalimentación sistemática, ajustando las desviaciones con acciones y medidas correctivas. Considerar las exigencias identificadas, los elementos teórico-metodológicos estudiados, como método teórico, las insuficiencias del modelo de gestión económico-financiera y las condiciones del entorno interno y externo, permitió transformaciones y soluciones con enfoques de sistema y proceso. En la Tabla 1 se relacionan los componentes del modelo de gestión económico-financiera de las universidades subordinadas al MES.

TABLA 1: Modelo de Gestión Económico-Financiera de las universidades adscriptas al Ministerio de Educación Superior (MGEF)

Componentes	Características
PRINCIPIOS	Integración, Superación y calificación permanentes Mejoramiento continuo
PREMISAS	Diferenciación de actividades Separación de la actividad académica de los negocios Mayor empleo de mecanismos financieros Prioridad en la Organización
CARÁCTER	Flexible, Creativo, Participativo, Sistémico Integral, Cooperativo, Reconocimiento, Motivación
OBJETIVOS	Eficiencia, Eficacia, Racionalidad
CUALIDADES	El papel rector del plan y presupuesto en respaldo a los objetivos de trabajo La contabilidad como instrumento de dirección Elevado nivel de informatización y automatización
MOMENTOS	Antecedentes históricos Diagnóstico Definición de políticas Diseño de componentes Implementación: Metodología y herramientas Evaluación de resultados
ESTRUCTURA	Sistemas: Dirección, Planificación, Contabilización, Administración Financiera y Estadística e Información Subsistemas: Recursos humanos, Organizacional, Informatización, Control interno, Evaluación y acreditación y Gestión del conocimiento
ENFOQUES	Proceso, Sistema, Logístico, Estratégico
ESPACIOS DE INTERCAMBIO	Asambleas de trabajadores y estudiantes Consejos de Dirección de Universidades y Facultades Órganos funcionales Redes de intercambio técnico y electrónico

Fuente: Elaboración Propia

Las soluciones metodológicas, con la aplicación del enfoque de sistema y procesos, contribuyen a lograr la efectividad de la gestión económico-financiera para el aseguramiento material y financiero

en las universidades. Tales soluciones se manifiestan en las relaciones esenciales del modelo y requieren de retroalimentación entre el método empleado y el seguimiento de los resultados para encauzar las acciones que correspondan. Como parte de estas soluciones, han quedado definidas e implementadas las prioridades de la organización en el plan y presupuesto y se aplican otras soluciones cuyos resultados han quedado validados.

El modelo se diseñó con una estructura de sistemas y subsistemas, a partir de los procesos presentes en la gestión económico- financiera. Se consideran sistemas principales aquellos que cualifican la actividad económico-financiera, porque forman parte de su conceptualización y determinan sus resultados, se consideran claves de la gestión económico-financiera y se conforman a partir de la economía, las finanzas y la contabilidad como ciencia constituida.

Los subsistemas integran otros sistemas de la organización, y requieren particularidades y adecuaciones a las exigencias de la gestión económico-financiera como proceso. Su especialización responde a las exigencias de procesos que suceden en las organizaciones.

Se demuestra la validez de los sistemas claves o núcleos ejes de la gestión económico-financiera como los sistemas de: Planificación, Administración Financiera y Contabilización y se incorpora el subsistema de Estadística e Información y el sistema de Dirección. La incorporación del sistema de Estadística e Información como sistema se corresponde con el papel desempeñado en determinar, en el nivel de actividad para los planes y presupuestos y evaluar un antes y un después con proyecciones cuantitativas de los niveles de actividad.

El sistema de Comercialización de los productos y servicios como resultados de la ciencia y la técnica y los servicios académicos, se separa del núcleo del modelo de la gestión económico-financiera, con soluciones adecuadas a las condiciones actuales y las indicaciones contenidas en los lineamientos de la política económico y social aprobada. Este sistema requiere de la reconceptualización con el fin de lograr la necesaria diferenciación, de la financiación y el registro y control de estos gastos, para lograr resultados en su funcionamiento y desarrollo, todo lo cual entra en contradicción con las regulaciones del presupuesto que caracterizan la gestión económico-financiera en el sector de la educación debiendo diseñarse soluciones particulares.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución se identifican como necesarios, arreglos organizativos que logren combinar la investigación científica con la innovación de nuevos productos y el tratamiento económico diferenciado, con el fin de asegurar

las exigencias de desarrollo de la ciencia y la innovación, separando su gestión de las regulaciones y restricciones de recurso presupuestado³.

Los sistemas que constituyen el núcleo del modelo, cumplen funciones principales en la gestión económico-financiera, para el aseguramiento material y financiero de los procesos sustantivos universitarios: la Planificación, la Administración Financiera, la Contabilización y la Estadística e Información, con enfoque por proceso, desde su concepción metodológica.

En el período de implementación se incorporan los subsistemas, diseñados y desarrollados: El sistema de Evaluación y Acreditación (SEAGEF), el sistema de Gestión del Conocimiento (SGCGEF) y el sistema de Dirección (SD). El diseño, aprobación e implementación del SEAGEF quedó incorporado al sistema de Evaluación de y Acreditación de Instituciones. El sistema de Gestión del Conocimiento de la GEF (GCGEF) emplea vías, formas, métodos y soluciones a través de la capacitación, entrenamiento, intercambio de experiencias, debate, foros de discusión, talleres, seminarios y reuniones científicas, redes, con un enfoque desde la base hasta la cúspide estratégica los conocimientos y habilidades necesarias para el buen desempeño de los procesos económicos en la organización. (León Rodríguez, G., 2015)

DISCUSIÓN

Las transformaciones realizadas, en la implementación, del modelo, requieren ser institucionalizadas, socializadas, y evaluadas, como parte del seguimiento y continuidad al programa de perfeccionamiento de la actividad económica en la organización. De manera particular el sistema de Dirección de la gestión económico-financiera (SDGEF) concibe un enfoque intencionado al cumplimiento de la misión, en las nuevas condiciones del entorno, la necesidad de solucionar la integración con los procesos sustantivos, las propias insuficiencias del modelo y permite actualizarle de acuerdo al impacto de la implementación de los

³ Lineamiento 13: Priorizar y continuar avanzando en el logro del ciclo completo de producción mediante los encadenamientos productivos entre organizaciones que desarrollan actividades productivas, de servicios y de ciencia, tecnología e innovación, incluidas las universidades, que garanticen el desarrollo rápido y eficaz de nuevos productos y servicios, con estándares de calidad apropiados, que incorporen los resultados de la investigación científica e innovación tecnológica, e integren la gestión de comercialización interna y externa. Séptimo Congreso del Partido Comunista de Cuba.

lineamientos de la política económica y social aprobada en el país, y las exigencias del desarrollo actual y perspectivo de la universidad cubana.

Según antecedentes y la experimentación práctica del modelo, las principales exigencias para el desarrollo actual y perspectivo de los procesos sustantivos universitarios son los siguientes:

- La integración de la gestión económico-financiera con los procesos sustantivos, para respaldar los objetivos estratégicos de cada período, y los niveles de actividad demandados,
- la activa gestión del conocimiento con acciones de superación sistemática, permitan a la comunidad universitaria, involucrarse en la gestión de recursos materiales y financieros, con soluciones innovadoras viables, acorde con el marco regulatorio actual y perspectivo para la gestión económico-financiera a partir de la implementación de la política económica y la social aprobada, para lograr eficiencia y racionalidad de los gastos públicos y a la captación de recursos complementarios destinados al funcionamiento y desarrollo de las actividades,
- la consolidación de lo logrado en la planificación, registro y control de los recursos materiales y financieros, propiciando la flexibilidad y dinamismo de los mecanismos de la gestión económico-financiera, con el fin de que cumplan la función de apoyo a los procesos sustantivos universitarios con adecuado uso y control de los recursos.

Los resultados validados en la práctica, consideran los sistemas y subsistemas de la estructura del modelo como apropiados. Se destaca la importancia y validez de los sistemas de: Planificación, Administración Financiera, Contabilidad en su núcleo central, así como la importancia de los subsistemas de Recursos Humanos, Organizacional, Informatización, Estadística e información y Control Interno, asimismo de Evaluación y Acreditación, Gestión del Conocimiento y el sistema de Dirección (SD) incorporados en el período, este último con sus elementos que le distinguen y caracterizan. Al sistema de Comercialización se le contextualiza de acuerdo con la nueva condición, diferenciada de la GEF de la actividad presupuestada.

Los resultados demuestran que el modelo, se ha mantenido en permanente perfeccionamiento, lo que permite identificar el comportamiento de las relaciones esenciales, que se manifiestan donde la integración de la gestión económico-financiera con los procesos sustantivos se convierte en concepto clave, como requerimiento del modelo para el desarrollo actual y perspectivo en las universidades adscriptas. Esta integración se logró en lo fundamental, en la etapa inicial transcurrida en los años de experimentación del modelo, entre los propios procesos de la gestión económico-financiera; la Planificación, la Administración Financiera, la

Contabilidad, el Control, la Informatización y la Estadística e Información, y no se logró de manera suficiente, con los procesos sustantivos.

Corresponde a la nueva etapa del perfeccionamiento del modelo, soluciones metodológicas, que propicien tal integración para dar respuesta a las exigencias identificadas en los procesos sustantivos universitarios como respaldo a los objetivos de trabajo, con acciones en los planes y presupuestos aprobados en cada ejercicio fiscal. Tales soluciones tienen su principal manifestación en la integración entre el plan y presupuesto y la planeación estratégica, como forma de respaldar el aseguramiento material y financiero de los objetivos de trabajo en cada período y de los procesos estratégicos de la organización.

Las adecuaciones propuestas al modelo contribuyen a la referida integración entre la gestión económico-financiera y los procesos universitarios, adecuando las normas y procedimientos a las condiciones y paradigmas del desarrollo universitario actual y prospectivo. Se actualizan los componentes del modelo, en correspondencia con las exigencias de los procesos universitarios, los requerimientos de la política económica y social y las insuficiencias propias del modelo.

CONCLUSIONES

- Se considera efectiva la metodología aplicada, se fundamentó, diseñó e incorporó al modelo, el sistema de dirección de la gestión económico- financiera, con sus elementos y soluciones para lograr una integración efectiva y la interrelación con los procesos sustantivos, asegurando la consolidación, la comunicación, la capacitación, la documentación, la tercerización y la logística,
- se demuestra la validez de los sistemas claves o núcleos ejes de la gestión económico-financiera como los sistemas de: Planificación, Administración Financiera y Contabilización y se incorporan el subsistema de Estadística e Información y el sistema de Dirección.
- las transformaciones al modelo se corresponden con las insuficiencias de su desarrollo, con las exigencias actuales y perspectivas para el desarrollo de los procesos universitarios, las condiciones del entorno y la implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, lo que revela la necesidad de una nueva etapa en el programa de perfeccionamiento de la actividad económica.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alpizar Santana M., (2013): *Perfeccionamiento del Modelo de Gestión Económico-Financiero de las universidades adscriptas al MES*. Tesis Doctoral, CEPES, UH, La Habana, pp. 2
- Calvet Tarin, V., (2005). La Norma GEF 55001 de Gestión Económico-Financiera. España. Auditoría y Control Interno. <http://gestiopeolis>. (visto el 10 de marzo del 2013).
- León Rodríguez G., (2011): *Modelo de Gestión del Conocimiento para las áreas económicas del sistema de instituciones del Ministerio de Educación Superior*. Tesis Doctoral, CEPES, UH, La Habana.
- Partido Comunista de Cuba (2017): Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución: Séptimo Congreso del PCC, La Habana, Cuba.
- Perfeccionamiento de la Actividad Económica, MGEF del MES (2001), Editorial F. Varela, La Habana, pág. 29-30.
- Perfeccionamiento de la Actividad Económica, diagnóstico de la GEF del MES (2002), Editorial F. Varela, La Habana.
- Perfeccionamiento de la Actividad Económica. Sistema de Evaluación y Acreditación de la Gestión Económico-Financiera del Ministerio de Educación Superior (2009), Editorial Félix Varela, La Habana, Cuba.
- Perfeccionamiento de la Actividad Económica. Actualización del MGEF del MES, (2011) Editorial F. Varela, La Habana.

RECIBIDO: 08/09/2017 ACEPTADO: 12/10/2017
--

Datos de la autora:

Dra.C. Miriam Alpizar Santana. Viceministra del Ministerio de Educación Superior de Cuba. Lic. en Economía, Doctora en Ciencias de la Educación. Ms. C. en Administración.
Correo: malpizar@rmes.gob.cu