



GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA BASADA EN PROCESOS: DEFINICIÓN PARA UNIVERSIDADES PÚBLICAS

FINANCIAL ECONOMIC MANAGEMENT BASED ON PROCESSES: DEFINITION FOR PUBLIC UNIVERSITIES

¹Mónica Murillo Mora

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas,
Universidad Técnica de Manabí, Ecuador, mmurillo@utm.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Mónica Murillo Mora (2018): "Gestión económico financiera basada en procesos: definición para universidades públicas", Revista Caribeña de Ciencias Sociales (septiembre 2018). En línea:

[//www.eumed.net/rev/caribe/2018/09/gestion-economico-financiera.html](http://www.eumed.net/rev/caribe/2018/09/gestion-economico-financiera.html)

RESUMEN

El presente artículo tiene como objetivo sistematizar los fundamentos teóricos de la gestión económico financiera (GEF) basada en procesos y sus particularidades en universidades públicas, la lógica seguida para su desarrollo, aborda esta importante temática desde una perspectiva conceptual, tratándola de lo general a lo particular, haciendo énfasis en la calidad y su gestión en las universidades.

Así mismo, se analiza conceptualmente la gestión basada en procesos, como uno de los principios de calidad moderna, lo cual se corona con el examen de las principales tendencias internacionales al respecto, permitiendo conceptualizar los fundamentos de la GEF basada en procesos para estas instituciones.

La investigación es de tipo descriptiva, con un paradigma cualitativo, su resultado científico es teórico aplicado, se utilizaron los métodos siguientes:

- Método análisis-síntesis. Permitió descomponer el conocimiento teórico y práctico sobre la GEF y su relación con las universidades.
- Métodos teóricos. Han estado presentes a lo largo de la investigación, incluyendo la elaboración del presente artículo.
- Método histórico-lógico. Empleado para el análisis teórico y práctico de la definición de GEF.
- Método empírico: Estadística descriptiva, aplicando análisis de redes sociales para el estudio de las definiciones de GEF, apoyado para el procesamiento de la información en matrices del *software* UCINET 6.85 y la generación del gráfico de red en el *Net Draw* 1.48.

PALABRAS CLAVES: Gestión económico financiera, universidades, calidad, procesos, efectividad.

SUMMARY

The objective of this article is to systematize the theoretical foundations of financial economic management (GEF) based on processes and their particularities in public universities, the logic followed for their development, addresses this important topic from a conceptual perspective, treating it from the general to the particular, emphasizing quality and its management in universities. Likewise, process-based management is analyzed conceptually, as one of the

¹ Contador público autorizado; Licenciada en Contabilidad y Auditoría; Master en Contabilidad y Auditoría, actualmente estudiante del Programa en Ciencias Contables y Financieras de la Universidad de la Habana – Cuba; Profesora Agregada y Directora Financiera de la Universidad Técnica de Manabí – Ecuador.

principles of modern quality especially applied to public universities, which is crowned with the examination of the main international trends in this regard, allowing conceptualizing the foundations of the GEF based in processes in public universities.

Research of descriptive type, with a qualitative paradigm, its scientific result is applied theoretical, the following methods were used:

- Analysis-synthesis method. It allowed to decompose the theoretical and practical knowledge about the GEF and its relations with the substantive processes of the universities.
- Theoretical methods. They have been present throughout the investigation, including the preparation of this article.
- Historical-logical method. Used for the theoretical and practical analysis of the GEF definition.
- Empirical method: Descriptive statistics, applying social network analysis for the study of GEF definitions, supported for the processing of information in matrixes of software UCINET 6.85 and generation of the network graph in Net Draw 1.48.

KEY WORDS: Financial economic management, universities, quality, processes, effectiveness.

INTRODUCCIÓN

La GEF debe entenderse como una herramienta más al servicio de la gestión integral de la organización y, como tal, debe ayudar a que sus propósitos y fines se alcancen.

Wolpez (2006), señala el papel de las universidades públicas como un factor decisivo en la economía y en el desarrollo de las funciones del estado, reconociendo que estas representan el medio para otorgar a los ciudadanos, los servicios y recursos que requieren, en materia de educación superior.

En la literatura, el enfoque de la GEF aparece más relacionado con el ámbito empresarial; sin embargo, al tratar la gestión universitaria, se manifiesta que la gestión es inherente a cualquier organización, y que, para las universidades públicas tiene particular importancia, si se toma en cuenta que estas reciben recursos financieros del estado, que deben ser utilizados en el logro de su misión esencial.

La GEF debe evaluarse para su mejor comprensión, desde las conceptualizaciones aportadas en investigaciones precedentes, examinando la calidad como variable actual de la gestión universitaria y finalmente se analiza la experiencia de las universidades públicas en la GEF con enfoque de procesos.

DESARROLLO

Las universidades constituyen uno de los actores sociales que participan en el logro de los objetivos de desarrollo sostenible, lo que determina la redefinición del papel que les corresponde, aprendiendo a vivir en el cambio. Estas instituciones, en su rol de formación académica del más alto nivel, persiguen el cumplimiento de sus objetivos tributando a sus funciones esenciales. En el ámbito público utilizan recursos provenientes del estado, debiendo entregar a la sociedad resultados dentro de los plazos establecidos y comprometiendo el menor nivel de recursos económicos; todo lo que implica la necesidad de gestionarlos con eficiencia eficacia y efectividad. La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM, por sus siglas en inglés), con el modelo de calidad total, conduce a la excelencia, este modelo ha sido aplicado en muchas universidades europeas y en particular en universidades españolas como Alcalá, Cádiz y Oviedo. Para satisfacer las demandas de la sociedad se deben cumplir los objetivos con eficiencia y eficacia. Se medirá la eficiencia a través de la relación que se presenta entre los recursos que entran al sistema y el uso que le dan los diferentes procesos para cumplir con la misión de la universidad y la eficacia por el impacto de los procesos sustantivos en la sociedad (Ortiz, 20014). La calidad es un tema que hoy se asocia a todo, incluida la gestión; aquellas organizaciones que promueven y practican la calidad en su gestión, entendida como mejora continua, son las que pueden aspirar a transformarse en organizaciones de excelencia. Para las universidades, debido al rol social de sus funciones de formadoras de profesionales, y productoras y difusoras del conocimiento, constituye una meta importante que su gestión sea de excelencia.

El enfoque de procesos, después de muchos años de haberse aplicado, constituye actualmente una herramienta de gran utilidad (Hernández, Medina y Nogueira, 2009), pues el éxito de las organizaciones, ya sean de producción de bienes o de servicios, lucrativas o no, depende de la gestión eficiente y eficaz de sus procesos.

El desarrollo de la gestión por procesos como enfoque de dirección, es creciente y se reconoce por varios autores (Alfonso, 2007; Hernández, 2010; González y Hernández, 2010) que es la base de distintas soluciones organizativas.

La universidad, al igual que otras organizaciones, puede considerarse como un sistema de procesos, donde la formación, investigación y vinculación con la sociedad, constituyen la razón de ser, pero en ellas también se ejecutan procesos de apoyo que sirven de soporte para garantizar la vitalidad de los procesos sustantivos y otros que se gestionan con un enfoque estratégico con el objetivo de proporcionar el desarrollo de la organización en el tiempo y contribuir al logro de su visión (Ortiz, 2014).

Las actividades y procesos de naturaleza económico financiera sirven de sustento a los procesos sustantivos, y contribuyen a garantizar los recursos económicos necesarios (materiales, humanos, financieros y de información) para el cumplimiento de la misión universitaria; por lo que su gestión se constituye en una necesidad imperiosa.

Varios autores han investigado en las últimas décadas la temática relacionada con la GEF, a continuación, se destacan varias definiciones a partir de las cuales se hace un análisis pormenorizado que le permite añadir nuevas variables que complementan la definición de GEF en el ámbito universitario.

En la esfera empresarial Beaz (s/f), expresa que la GEF es un conjunto de procesos dirigidos a planificar, organizar y evaluar los recursos económicos-financieros al objeto de lograr la consecución de los objetivos de la empresa de la forma más eficaz y eficiente.

En similar contexto, Calvet (2005) define la GEF como aquellos procesos de financiamiento, planificación, normación, sistematización, registro y control de los recursos financieros. En todos los casos, la GEF responde a la premisa fundamental de asegurar los objetivos de la organización, por tanto, condiciona su estrategia, ya que la disponibilidad de recursos determina el cumplimiento de los objetivos propuestos.

En instituciones con fines sociales Gavilán, Guezuraga y Beitia (2008), definen la GEF, como “un conjunto de procesos, coordinados e interdependientes, encaminados a planificar, organizar, controlar y evaluar los recursos económico-financieros disponibles en la organización, de cara a garantizar de la mejor manera posible la consecución de unos objetivos sociales fijados previamente y coherentes con su misión” (p. 7).

Amaro (2012), introduce en el concepto las variables de eficiencia y efectividad, definiendo la GEF como el conjunto de diferentes acciones y procesos interrelacionados entre sí, que persiguen el objetivo de asegurarle a la organización, de manera eficiente y efectiva, el soporte financiero y material necesario para su funcionamiento y desarrollo, controlando rigurosamente los recursos y empleándolos racionalmente.

En similares términos, Alpízar (2013a) expresa que la GEF es un conjunto de diferentes acciones y procesos interrelacionados entre sí, que persiguen el objetivo de asegurarle a la organización, de manera eficiente y efectiva, el soporte financiero y material necesarios para su funcionamiento y desarrollo, controlando rigurosamente los recursos y empleándolos racionalmente.

León (2013), integra en la definición una variable actual denominada *información* (refiriéndose al uso de las tecnologías de información y comunicación), señala la GEF como el conjunto de procesos, coordinados e interdependientes encaminados a lograr el aseguramiento material, financiero y de información necesario para cumplir las misiones y funciones de las entidades, tanto individualmente como de toda la organización, a través de la planificación, organización, dirección y el control de los recursos según las indicaciones, normas vigentes en el marco de una seguridad razonable.

Brossard (2014), introduce en su definición la variable recursos humanos, considerando la GEF como un conjunto de procesos interrelacionados entre sí, que, como gestión al fin, están encaminados a planificar, organizar, dirigir y controlar de manera eficiente y eficaz los recursos materiales, financieros y humanos para el logro de los objetivos de una organización. Este último recurso se incluye teniendo en cuenta que son las personas que trabajan en las entidades quienes utilizan el resto de los recursos que poseen las organizaciones.

Existen definiciones halladas en el ámbito universitario, Alpízar y Lauchy (2014), definen GEF como el conjunto de procesos que logran de manera interrelacionada e integrada, el mejoramiento continuo del aseguramiento material y financiero de los procesos universitarios, considerando el entorno, tanto interno como externo, y empleando soluciones para la sostenibilidad en el desarrollo perspectiva de la organización.

Los autores Alpízar y Lauchy (2016), introducen nuevas variables en la definición al referirse a la organización Ministerio de Educación Superior (MES) de Cuba, que incluye universidades y empresas, definen la GEF como el conjunto de diferentes acciones y procesos interrelacionados

entre sí, que persiguen el objetivo de asegurarle a la organización de manera eficiente y efectiva, el soporte financiero y material necesario para su funcionamiento y desarrollo, controlando rigurosamente los recursos y empleándolos racionalmente.

Recientemente Álvarez (2016), expresa que “la gestión financiera es una de las tradicionales áreas funcionales de la gestión, hallada en cualquier organización, compitiéndole los análisis, decisiones y acciones relacionadas con los medios financieros necesarios a la actividad de dicha organización. Así, la función financiera integra todas las tareas relacionadas con el logro, utilización y control de recursos financieros”. (p. 24).

ANÁLISIS DE LAS DEFINICIONES

Las definiciones estudiadas permiten agrupar a los autores según lo siguiente:

- Beaz y Calvet definen GEF para una organización.
- Gavilán, Guezuraga y Beitia, señalan su definición para las organizaciones sin fines de lucro.
- Amaro, Alpízar, León y Brossard, desarrollan investigaciones en el ámbito universitario, pero en la definición no incluyen universidades, mencionan organizaciones y entidades.
- Alpízar y Lauchy, profundizan las definiciones para las universidades y el sistema de Educación Superior en Cuba.
- Álvarez, la define para la organización, pero solo se refiere a la gestión financiera.

Se identifican 12 variables que concuerdan en el grupo de autores que tratan la GEF (conjunto de procesos, planificar, organizar, dirigir, evaluar, controlar, recursos económicos, recursos financieros, recursos materiales, cumplimiento de objetivos, manera eficaz, manera eficiente).

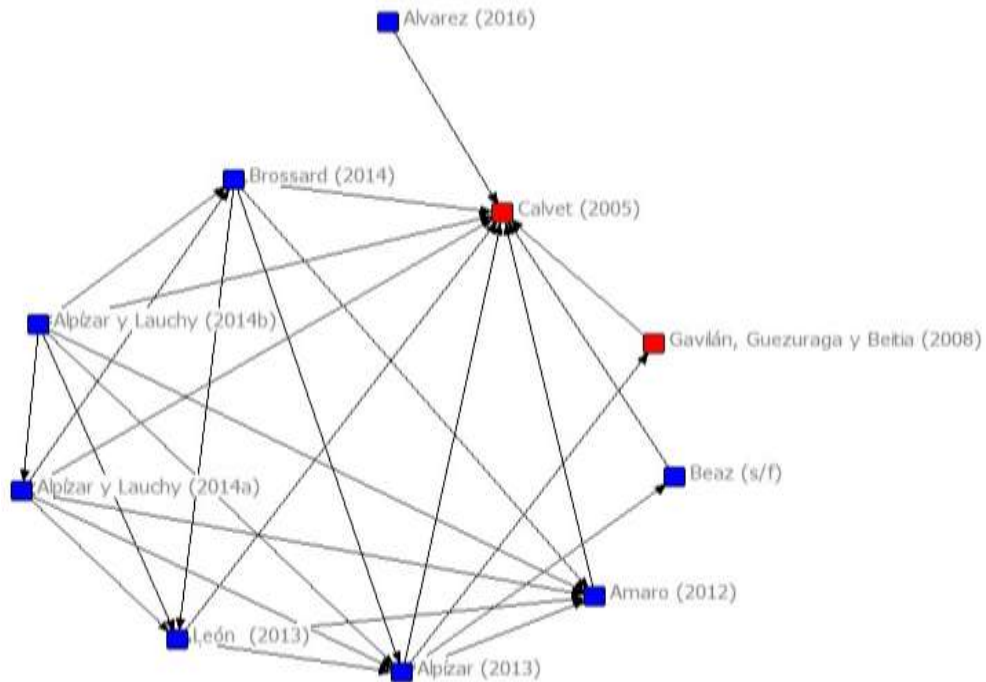
Dentro del análisis se determina que las definiciones emitidas por los investigadores de la década anterior y la actual, mantienen e incorporan variables relacionadas con la adecuada gestión financiera de las organizaciones; sin embargo, no integran la variable calidad, que se ha analizado con amplitud en el estudio de la gestión por procesos. Desde esta perspectiva tiene especial importancia el análisis específico de esta variable aplicada a la GEF de las universidades.

A partir de lo anterior, y basada en el análisis realizado por Lugo (2013), se destaca que la calidad en la GEF en las universidades, se refiere a garantizar que la organización sea eficiente en el uso de los recursos financieros para garantizar sus procesos incluyendo los servicios y que para ello se debe planear, controlar, asegurar y mejorar la calidad de todas las actividades, aspectos que se encuentran directamente relacionados a la planificación estratégica universitaria, y a otras herramientas de gestión como el diseño de la estructura de organización, el presupuesto universitario y el control interno.

La calidad de la GEF en las universidades, parte de la planificación estratégica institucional, que luego se ve reflejada en los planes de mejoramiento, que posteriormente se describen en el presupuesto institucional, la ejecución de las actividades y su control exigen cada vez mayor preparación de los gestores financieros, su preparación requiere dominio de las disposiciones legales, un conocimiento acabado de la misión de la institución, sus planes y objetivos estratégicos, y el empleo de herramientas de gestión del presupuesto, del proceso y de tecnologías e información.

El análisis del marco teórico-conceptual y la coincidencia de las variables que se incluyen con mayor frecuencia en la conceptualización de la GEF, permiten llegar a una definición, respaldando su análisis en el procesamiento de información mediante matrices del *software* UCINET y presenta los resultados con la *aplicación NetDraw*, para obtener la red de relaciones lógico histórica entre los autores. Fig. 1.

FIGURA 1. RED DE RELACIONES LÓGICO HISTÓRICA ENTRE AUTORES



Fuente: Elaboración propia a partir de los conceptos de GEF.

Analizando la red de investigadores, puede afirmarse que la investigación y difusión del concepto de GEF es reciente, de los últimos 13 años. Además, se puede precisar que la definición declarada por Calvet en 2005, ha incidido considerablemente en las opiniones de los autores que le suceden, pues 9 de las 12 variables tienen presencia en su definición. La red muestra que, por orden cronológico, a partir de esta definición se desarrollan en los años siguientes nuevos aportes (Alpizar, Amaro, Brossard, León, Alpizar y Lauchy); sin embargo, el más reciente Álvarez (2016) mantiene 5 variables identificadas con un ordenamiento conceptual que se distancia de los primeros.

Mediante las variables que conforman las definiciones, se pueden establecer las siguientes concordancias, en cuanto a la GEF:

- Asegura los recursos económicos, financieros y materiales.
- Es fundamental para el funcionamiento de la organización.
- Los procesos se consideran interrelacionados entre sí.
- En los conceptos emitidos durante la década pasada se repiten las funciones de planificar, organizar y evaluar.
- En los aportes de autores de la presente década se introducen las funciones de dirigir y controlar.
- Las funciones se realizan para cumplir los objetivos de manera eficiente y eficaz.

Se asume el concepto de Véliz (2017), para gestión universitaria aplicado en universidades públicas, sobre esta base identifica que, si la GEF se realiza en el ámbito universitario, debe corresponderse con aspectos que en este se desarrollan:

- Es un proceso de apoyo, que da soporte a los procesos sustantivos de la universidad.
- Las actividades económicas, financieras y materiales se apoyan en resoluciones, normas y leyes que se actualizan y conforman un “marco regulatorio”.
- Dada la dinámica social en los procesos de las universidades, siempre se está evolucionando y cambiando sus contextos.

A criterio de la autora, la GEF en las universidades públicas, es un *conjunto de procesos interrelacionados entre sí, que apoyan a los procesos sustantivos de la institución, encaminados a planificar, organizar, dirigir, controlar, evaluar y mejorar la obtención de recursos económicos, financieros, materiales y de información, que aseguren de manera eficiente, eficaz y efectiva el logro de los objetivos orientados a la calidad, en cumplimiento del marco regulatorio vigente y en contextos de cambios constantes.*

Partiendo de reconocer que la GEF es un conjunto de procesos interrelacionados entre sí, y en base al enfoque de Ortiz (2014), cuando define que una universidad se caracteriza por un

entramado de relaciones entre los procesos que en ella se desarrollan, resulta indispensable analizar la experiencia de las universidades públicas en la GEF con enfoque de procesos. Se ha puesto de manifiesto que nuevos enfoques y paradigmas hoy definen la gestión universitaria, así como la necesidad imperiosa de lograr resultados con la calidad requerida en los procesos clave que caracterizan una universidad. En el análisis y relación de autores estudiados (tabla 1), se consideran las investigaciones vinculadas al proceso de gestión económico financiera aplicadas a universidades de Europa y América Latina.

TABLA 1. ANÁLISIS Y RELACIÓN DE AUTORES ESTUDIADOS

N°	INVESTIGACIONES VINCULADAS AL PROCESO DE GESTIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	AUTOR
1	La rendición de cuentas en las universidades públicas españolas. Un análisis de la información revelada en los estados financieros	Martín,(2006)
2	La Universidad Pública y los retos de la Gestión Económico Financiera y la Auditoría en el Siglo XXI.	Wolpes,(2006)
3	La función presupuestaria en las universidades públicas españolas. Una metodología para el uso de escenarios presupuestarios flexibles	Mora, (2009)
4	Procedimiento de planificación económica en la Educación Superior para asegurar sus objetivos estratégicos. Tesis de doctorado.	Santín, (2009)
5	Normativa de Gestión Económica y Presupuestaria	Universidad de Alcalá, (2010).
6	Rediseño del sistema de administración financiera del modelo de gestión económico-financiera del Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. Tesis Maestría	Amaro, (2012)
7	Procedimiento para la gestión del gasto público en el Ministerio de Educación Superior.	Lauchy, Acosta, y Martínez, (2013)
8	La informatización como soporte a la gestión del conocimiento en la gerencia económica universitaria en Cuba.	León, (2013)
9	Calidad de la gestión financiera (Generación de recursos, presupuesto y ejecución). Asociación de Universidades públicas de Paraguay.	Lugo, (2013)
10	Perfeccionamiento del modelo de gestión económico financiera en las universidades subordinadas al Ministerio de Educación Superior. Tesis de Doctorado.	Alpízar, (2013)
11	Modelo de gestión económica financiera para organizaciones en Cuba.	Brossard, (2014)
12	Indicadores para la evaluación integral del proceso presupuestario en las unidades presupuestadas cubanas.	Furniel, (2015)
13	Mejorar la eficiencia en la gestión económica financiera de una institución universitaria cubana a través de indicadores.	Ríos,(2015)
14	Indicadores de la eficiencia económico financiera en la gestión del gasto público del Ministerio de Educación Superior de Cuba	Lauchy y Acosta, (2016)
15	Rediseño e implantación del subproceso de planificación económica en la Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.	Crespo, Bravo, y Garagón, (2016)
16	Proceso de aseguramiento material y financiero en instituciones universitarias. Herramienta de avanzada para su gestión	Ricardo, Velázquez, y Torralbas, (2016)
17	El presupuesto herramienta de dirección para el desarrollo de la cultura económica de los directivos.	Rodríguez, Salvador, y Alfonso, (2016)
18	Estudio comparativo del aseguramiento material y financiero en la Universidad de Holguín.	Ricardo, Velázquez, Torralbas, y Pérez, (2017)

Fuente: Elaboración propia

En la educación superior, gestión y financiamiento han de ser instrumentos de la mejora de la calidad y la pertinencia, y la dirección debe combinar la visión social con gestión eficiente (UNESCO, 1998). En consideración a esta afirmación, Alpízar (2016), plantea que no basta con el financiamiento, si no se logra un efectivo sistema de GEF dirigido a respaldar con calidad los objetivos de trabajo de la universidad, aspecto que se concreta al destacar que la manera más efectiva de gestionar los recursos financieros es a través de un enfoque basado en procesos, donde los resultados adquieren especial relevancia.

Coincidiendo con Alpízar (2016), se considera que el resultado de la GEF en una universidad no se mide por la obtención de un determinado nivel de rentabilidad, sino por la eficiencia, eficacia y destino correcto del gasto público, constituyendo el soporte de todos los procesos.

Los procesos sustantivos de las universidades se ven limitados por la falta de recursos, teniendo impacto en la contratación de personal docente, en los resultados de las investigaciones, en los programas curriculares de pregrado, en los convenios interinstitucionales con universidades en el extranjero; por lo que la eficiencia del proceso de GEF en el sector público se entiende por la obtención de mayores resultados con la calidad requerida a partir del mismo nivel de recursos económicos y financieros, implicando para ello la planificación, uso y control adecuado de recursos.

Galarza y Almuiñas (2014), señalan que “en torno al perfeccionamiento de la dirección estratégica universitaria en diversos escenarios nacionales y extranjeros, existen actualmente un conjunto de barreras que están limitando su desarrollo y consolidación en algunas IES” (p. 9); entre estas barreras se señalan varias, la de mayor impacto es la falta de correspondencia entre la planificación y los recursos disponibles para alcanzar los objetivos trazados, que una vez estudiada la cultura institucional permite mejor solución de las limitaciones, alcanzando sus objetivos de responsabilidad social en la realización de sus procesos sustantivos.

La GEF como proceso, en una concepción amplia puede incluir a: el presupuesto (planificación, ejecución y control); la contabilidad; la tesorería; la gestión de deuda; la gestión de los recursos humanos; la gestión de bienes y servicios; y la gestión de proyectos, aunque generalmente la gestión de los recursos humanos se trata como un proceso específico, pues incluye un conjunto de actividades complejas, muy particulares y que se interrelacionan con la GEF en el presupuesto (gastos de personal) y en la contabilidad (registro de gastos de personal).

Se comparte y acoge el enfoque de Furniel (2015), cuando destaca que entre las partes que pueden integrar el proceso de GEF se establecen estrechas relaciones de coordinación que permiten llegar al resultado con la calidad requerida; por ejemplo, en el presupuesto los gastos constituyen límites máximos y, por ello, durante el proceso de ejecución no pueden devengarse gastos superiores a los aprobados.

El proceso de ejecución del gasto está estrechamente vinculado con la tesorería, por cuanto es allí donde se materializa el pago una vez comprometido, y que se ha dado la orden de acometer pero, es la contabilidad que se encarga del registro del gasto desde el momento de contraído el compromiso, elemento técnico que resulta de vital importancia en el proceso, ya que el registro oportuno y veraz de los gastos e ingresos y la elaboración de los informes periódicos a los gestores de los diferentes programas y actividades, así como a los niveles directivos, posibilitan la toma de decisiones oportunas.

La GEF como proceso en una universidad tiene asociados un conjunto de actores como se describe a continuación:

- Estudiantes: interaccionan, aun sin intervención plena, con los servicios económicos de las universidades. Como ejemplo se puede citar el abono de tasas y precios públicos por matrícula, sus devoluciones, la recepción de becas y subvenciones por diferentes conceptos.
- Administrativos, profesores e investigadores: como beneficiarios de la remuneración por pago de salarios, liquidaciones por renuncia voluntaria o por jubilación, la recepción de ayudas económicas para estudios de cuarto nivel, viáticos y anticipos a justificar. Además, para los profesores e investigadores, como gestores de proyectos de investigación o cualquier otro tipo de fondos públicos de la universidad.
- Ciudadanos y empresas: fundamentalmente como proveedores o contratistas de las universidades, receptores directos de sus pagos y, ocasionalmente, fuentes de su financiamiento propia, como consecuencia de la facturación de servicios de investigación.
- Organismos rectores: como legisladores de las normativas y como usuarios de la información.

Piffano (2007), en su investigación de la GEF en las universidades públicas argentinas, destaca que las universidades no gobiernan el instrumento clave de su gestión - la remuneración de su insumo fundamental -, anulando la "imputabilidad" (*accountability*) de los resultados de la gestión universitaria, aspecto que conspira contra una gestión académica responsable. Se advierte el

empleo del criterio tradicional de política fiscal, que implica la administración presupuestaria de asignaciones sobre la base de lo gastado en períodos anteriores, o método de asignaciones constantes o incrementales, según las posibilidades de financiamiento global.

Las universidades cubanas pueden ser consideradas como las que cuentan con mayores resultados de investigación en cuanto a conceptualización y aplicación de un enfoque basado en procesos para la gestión universitaria, y en especial para la GEF. Desde el año 2001 se ha implementado un modelo de GEF para las universidades subordinadas al Ministerio de Educación Superior, que abarca varios sistemas: planificación, contabilización, administración financiera y estadística e información, el cual ha sido objeto de perfeccionamiento y mejora continua a partir de los resultados de su aplicación en diferentes universidades.

CONCLUSIONES

- El análisis del estado del arte para fundamentar la GEF basada en procesos, puso de manifiesto que existe una amplia base conceptual sobre la calidad y la gestión de procesos en las universidades, así como resultados científicos obtenidos en la temática o en otras afines, en diferentes contextos y condiciones; sin embargo, el tratamiento científico de la GEF como proceso resulta muy reciente y poco tratado en la literatura.
- Como resultante se obtiene que la GEF en una universidad se mide por la eficiencia, eficacia, efectividad y adecuado destino del gasto público hacia los procesos sustantivos, constituyendo su soporte; por tanto, es necesario que su enfoque esté orientado hacia la calidad, lo cual se logra mediante la mejora continua integrada en el enfoque de procesos.

BIBLIOGRAFÍA

1. Acevedo, S. J. , Urquiaga, R. A. J y Torres, C. L., (2001). Procedimiento de Análisis y Mejoramiento de Procesos. Aplicación a una Corporación Comercial. La Habana. Cuba
2. Acevedo, J. (2002). Análisis, mejoramiento y control de la gestión de procesos. La Habana. Cuba: ISPJAE.
3. Alfonso, R. D. (2007). Modelo de dirección estratégica para la integración del sistema de dirección de la empresa. Tesis en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas, Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. La Habana, Cuba.
4. Almuiñas, R; Galarza, L (2016). Dirección estratégica y gestión de riesgos en las universidades Revista Cubana de Educación Superior. 2016 (2). 83 - 92
5. Alonso, A., Michelena, E., y Alfonso, D. (2013). Dirección por procesos en la universidad. Revista de Ingeniería Industrial, XXXIV(1), 87-95.
6. Alpízar, S. M. (2013a). Perfeccionamiento del modelo de gestión económico financiera en las universidades subordinadas al Ministerio de Educación Superior. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Centro de Estudios para el Perfeccionamiento de la Educación Superior. Universidad de la Habana. La Habana, Cuba.
7. Alpízar, S. M. (2013b). El Modelo de Gestión Económico Financiera del Ministerio de Educación Superior y sus universidades. En Reflexiones y experiencias sobre la gestión en la universidad (págs. 13-30). La Habana: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz y Universidad de La Habana.
8. Alpízar, S. M. (febrero de 2016). La innovación en la gestión económico- financiera de la universidad. Ponencia presentada en el marco del X Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2016". La Habana, Cuba.
9. Alpízar, S. M., y Lauchy, S. A. (2014). Curso 9. La gestión económica financiera en las instituciones de educación superior públicas en Cuba. IX Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2014". La Habana, Cuba.
10. Alpízar, S. M., y Lauchy, S. A. (2016). Curso 13. La innovación en la gestión económico-financiera de los procesos universitarios. X Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2016". La Habana, Cuba.
11. Álvarez, G. S. (2016). Estrategia para la gestión financiera en apoyo a los procesos sustantivos en la Universidad Regional Autónoma de los Andes. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias de la Educación. Universidad de Matanzas. Matanzas, Cuba.
12. Amaro, M. D. (2012). Rediseño del sistema de administración financiera del modelo de gestión económico-financiera del Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría. Tesis presentada en opción al título de Magister - Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría- CUJAE. La Habana, Cuba.

13. Beaz (s/f) Manual de conceptos básicos de gestión económico-financiera para personas emprendedoras. Bizkaia
14. Brossard, G. A. (2014). Modelo de gestión económica financiera para organizaciones en Cuba. Cuba Gestión. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/modelo-de-gestion-economica-financiera-para-organizaciones-en-cuba/>
15. Calvet, T. V. (2005). Norma GEF 55001 de gestión económico financiera. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/norma-gef-55001-gestion-economico-financiera/>. (visto el 10 de marzo del 2013).
16. Cejas, M. J., y Alfonso, R. D. (2012). Aproximación al estado y tendencias de la gestión universitaria en America Latina. Gestión Universitaria. Buenos Aires. Argentina, 5(1).
17. Furniel, F. I. (2015). Indicadores para la evaluación integral del proceso presupuestario en las unidades presupuestadas cubanas. Tesis en opción por el Grado Científico de Doctor en Ciencias Contables y Financieras Universidad de Camagüey, Cuba.
18. Galarza, L. Y., y Almuiñas, R. J. (2010, febrero). Una herramienta informática para apoyar el seguimiento y control de los objetivos en las instituciones de educación superior adscritas al MES. Ponencia presentada en el VII Congreso Internacional de Educación Superior Universidad 2010. La Habana, Cuba.
19. Galarza, J., y Almuiñas, J. (2014, febrero). Responsabilidad social universitaria y gestión estratégica en las instituciones de educación superior. Ponencia presentada en el marco del IX Congeso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2014", 3(1). La Habana, Cuba: Editorial Felix Varela.
20. Gavilán, B., Guezuraga, N., y Beitia, P. (2008). Guía básica para la gestión económico-financiera en organizaciones no lucrativas. 3s- Biskaia.
21. Lauchy, A., Acosta, E., y Martínez, F. (2013). Procedimiento para la gestión del gasto público en el Ministerio de Educación Superior. En Reflexiones y experiencias sobre la gestión en la Universidad (págs. 31-46). La Habana: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz y Universidad de la Habana.
22. Lauchy, S. A., y Acosta, C. E. (2016, febrero). Indicadores de la eficiencia económico financiera en la gestión del gasto público del Ministerio de Educación Superior de Cuba. Ponencia presentada en el marco del X Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2016". La Habana, Cuba.
23. León, R. G., (2013). La informatización como soporte a la gestión del conocimiento en la gerencia económica universitaria en Cuba. En Reflexiones y experiencias sobre la gestión en la universidad (págs. 47-59). La Habana: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Cádiz y Universidad de la Habana.
24. Lugo, R. S. (2013). Calidad de la gestión financiera (Generación de recursos, presupuesto y ejecución). Ponencia presentada en el XI Congreso de Universidades Públicas – Asociación de Universidades Publicas del Paraguay (AUPP) . Paraguay.
25. Martín, V. E. (2006). La rendición de cuentas en las universidades públicas españolas. Un análisis de la información revelada en los estados fianciers. Presupuesto y gasto público. Instituto de Estudios Fiscales, 39-62.
26. Modelo EFQM. (2013, diciembre). Criterios, subcriterios y áreas (2001). Obtenido de <http://ebookbrowse.com/modelo-efqmcriterios-subcriterios-y-areas-pdf-d115640775>.
27. Mora, A. M. (2009). La función presupuestaria en las universidades públicas españolas. Una metodología para el uso de escenarios presupuestarios flexibles. Prisma Social. Revista de Ciencias Sociales. Madrid. España(2).
28. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (1998a) Declaración final de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión y Acción.
29. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO (1998b) Debate temático: "La formación del personal de la Educación Superior, una misión permanente". Conferencia Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI. Visión y Acción.
30. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO (2009). Conferencia mundial sobre la educación superior. La nueva dinámica en la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo. Paris, Italia.
31. Ortíz, P. A. (2014). Tecnología para la gestión integrada de los procesos en universidades. Aplicación en la Universidad de Holguín. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Universidad de Holguín. Cuba.

32. Ortiz Pérez A, et. al. (2014) Herramienta para la gestión de procesos universitarios. Revista Cubana de Educación Superior, (1), 45-54.
33. Piffano, H. (2007). "El encuadre normativo económico-financiero de las Universidades Nacionales durante los 50 años de vida de la Asociación Argentina de Economía Política. XLII Reunión Anual . Universidad Nacional del Sur. Argentina.
34. Ríos, A. (2015, enero a junio). Mejorar la eficiencia en la gestión económica financiera de una institución universitaria cubana a través de indicadores. COFIN HABANA, IX(1), 133-140.
35. Ricard, D. M. (2017). Procedimiento metodológico para diseñar el sistema de control interno con enfoque por procesos en universidades cubanas. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Contables y Financieras. Facultad de Contabilidad y Finanzas. Universidad de la Habana. La Habana, Cuba.
36. Ricardo, H. L., Velázquez, Z. R., y Torralbas, B. A. (2016, febrero). Proceso de aseguramiento material y financiero en instituciones universitarias. Herramienta de avanzada para su gestión. Ponencia presentada en el marco del X Congreso Internacional de la Educación Superior "Universidad 2016". La Habana, Cuba.
37. Ricardo, H. L., Velázquez, Z. R., Torralbas, B. A., y Pérez, C. M. (2017) Estudio comparativo del aseguramiento material y financiero en la Universidad de Holguín. Conference Paper July 2017 <https://www.researchgate.net/publication/318362985>
38. Rodríguez, M. R., Salvador, J. B., y Alfonso, S. A. (2016, febrero). El presupuesto herramienta de dirección para el desarrollo de la cultura económica de los directivos. X Congreso Internacional de Educación Superior "Universidad 2016". La Habana, Cuba.
39. Santín, C. O (2009). Procedimiento de planificación económica en la Educación Superior para asegurar sus objetivos estratégicos. Tesis presentada en opción al grado científico de Doctor en Ciencias Técnicas. Facultad de Ingeniería Industrial y Turismo. Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba.
40. Tejedor, F. (1997). La evaluación institucional en el ámbito universitario. Revista Española de Pedagogía(208), 413-428.
41. Universidad de Alcalá (2010). Normativa de Gestión Económica y Presupuestaria. Presupuesto 2010. Madrid, España
42. Universidad de Alcalá de Henares. (2011). Sistema de garantía de calidad de la Universidad de Alcalá. Marco general para todos los centros. Madrid, España. Disponible en: http://www2.uah.es/ice/UTC/documentos/MANUAL_PROCESOS.pdf. Consultado: 20 de abril del 2016.
43. Universidad del Rey Juan Carlos (2011). Manual de procedimientos del Sistema interno de garantía de calidad. Disponible en: http://www.urjc.es/ordenacion_docente/audit/archivos/Manual_Procedimientos.pdf. Consultado: 26 de noviembre de 2015).
44. Universidad Politécnica de Valencia. (2011). Manual de Gestión de Cartas de Servicios. Sistema de Gestión de Calidad UPV Disponible en: http://www.upv.es/orgpeg/web/manual_gestion_procesos.pdf. Consultado: 22 de septiembre de 2016).
45. Velásquez, A. A. y Aguilar, G. N. (2005). Manual introductorio al análisis de las redes sociales. Medidas de centralidad. Material con fines prácticos. Universidad Autónoma del Estado de México y Universidad Autónoma de Chapingo. México.
46. Wolpes, A. O. (2006). La Universidad Pública y los retos de la Gestión Económico Financiera y la Auditoria en el Siglo XXI. Revista Internacional La Nueva Gestión Organizacional, (3), 75-88

