



Supra eje

“Descentralización del Presupuesto e
identificación de los límites de la misma”

5 de Julio de 2011

Enrique Octavio Ortiz Mendoza

- Agradezco la colaboración de Esther Cortés Ayala

- ✓ Los presupuestos centralizados respondieron a la necesidad de atender el surgimiento y desarrollo de las Unidades Académicas en las que se organizaba la UAM
- ✓ Los presupuestos de las Unidades eran acompañados de los fondos en manos de la Rectoría General que posibilitaban apoyos para iniciativas extraordinarias
- ✓ Una vez alcanzada la consolidación, surgen voces que demandan la descentralización presupuestal desde la Rectoría General hacia los diversos órdenes de gestión universitaria

- ✓ Se inicia el proceso de descentralización hacia las Unidades con la finalidad de potenciar su desarrollo
- ✓ Arribamos así, al punto en que la actual gestión de Rectoría General afirma que **“el presupuesto debe estar en donde se ejerce”**
- ✓ Aseveración sugerente que debe ser analizada a fin de establecer acuerdos para la descentralización presupuestal, sujeta a una serie de consideraciones que la tornen viable y mejoren la eficiencia en la asignación de los recursos

¿Qué es la Descentralización del Presupuesto?

- ✓ Descentralizar representa **transferir parte de la autoridad** que ejerce el **orden de gestión superior** a los órdenes inferiores
- ✓ No sobra señalar que **gobernar implica la existencia de una facultad**, entendida como **competencia en alguna materia**
- ✓ De este modo, podemos entender por descentralización del presupuesto a la acción de transferir recursos hacia órdenes de gestión de orden inferior

¿Qué es la Descentralización del Presupuesto?

2/2

- ✓ Sin embargo, la **transferencia de competencias no solo va acompañada de los recursos para llevarlas a cabo**
- ✓ Por una parte está la definición de las facultades que a cada instancia compete y los mecanismos para establecer acuerdos y criterios en torno de: para qué descentralizar, qué descentralizar y hasta dónde descentralizar



Ventajas de la Descentralización

- ✓ Recupera las **preferencias** de los individuos
- ✓ Se conocen los recursos asociados a las actividades comprometidas
- ✓ Reconocimiento de la heterogeneidad entre distintos ámbitos del mismo orden
- ✓ Al acercar los recursos a quienes los ejercen, se motivaría mayor eficiencia toda vez que acerca la gestión a la gente y puede, además, propiciar mayor participación
- ✓ Cada acción tiene un impacto y en función de ello se deben organizar las transferencias



Desventajas de la Descentralización

- ✓ En ausencia de acuerdos claros y estables, las interrelaciones entre los diferentes actores involucrados condicionan la asignación de recursos
- ✓ Ocurren acciones que no necesariamente coordinadas entre órdenes de gestión, lo que da pie para la duplicidad o la desatención de rubros relevantes
- ✓ Surgimiento de rubros en los que el gasto no es eficiente ya que puede propiciar subutilización de recursos



Desventajas de la Descentralización

- ✓ Surgimiento de “lobbies locales” o de *ghettos* que controlan los recursos en detrimento de las actividades cotidianas o innovaciones
- ✓ Aparición de falta de capacidades de gestión toda vez que los órdenes de menor nivel en la gestión no cuentan con los recursos para realizar ciertas actividades



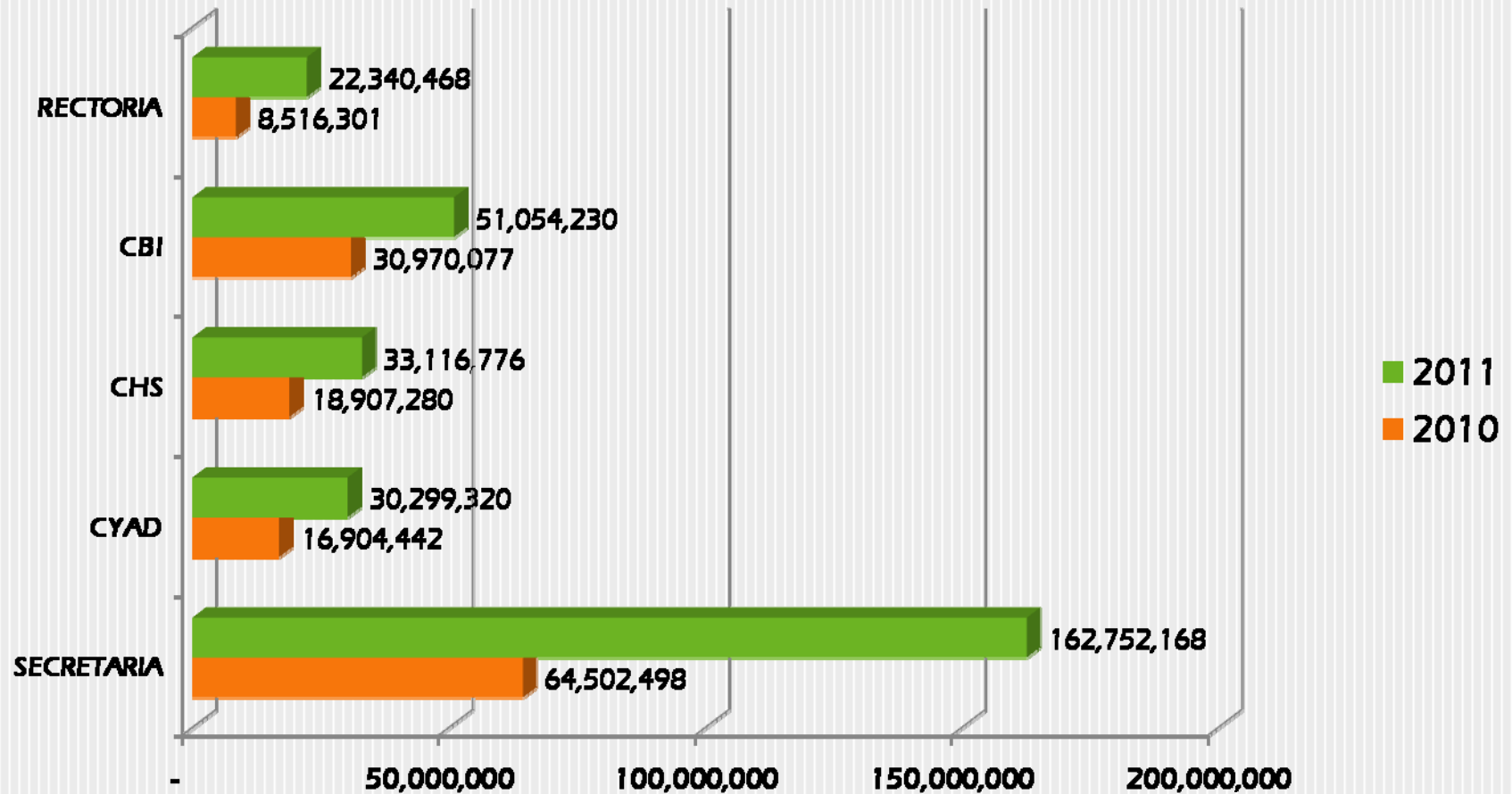
Descentralización del Presupuesto UAM 2011

En sesión 323 de Colegio Académico (6 de abril de 2010), el Rector General expuso que para el proceso presupuestal 2011 se tendría la intención de, entre otros aspectos:

- ✓ **Descentralizar los recursos desde Rectoría General** y ejercerlos donde se utilizan, es decir, en las Unidades e instancias participantes
- ✓ **Autorizar el Presupuesto** ante Colegio Académico **en Diciembre de 2010** para iniciar el ejercicio a partir del primer día hábil de enero de 2011
- ✓ **Reducir el número de transferencias** realizadas en las Unidades

Comparativo presupuesto "Otros gastos de operación, mantenimiento e inversión"

2010-2011





Descentralización del Presupuesto UAM 2011

- ✓ La Unidad consideró que los Proyectos Divisionales lograrán un equilibrio de acciones para el fomento de:
 - Infraestructura
 - Movilidad Estudiantil
 - Intercambio de Profesores
 - Apoyo al Posgrado
 - Lenguas Extranjeras
 - Apoyo a tutorías
 - Apoyo a espacios colectivos
 - Servicio Social



Descentralización del Presupuesto UAM 2011

- TIC
- Sustentabilidad
- Fomento y consolidación de colectivos e integración de redes
- Apoyos complementarios a la formación de profesores
- Atención a alumnos



Límites de la Descentralización

- ✓ Actividades que por su naturaleza y alcance atañen a todos
- ✓ Aquel que esté más capacitado debe asumir la tarea
- ✓ Primero se deben asignar responsabilidades y luego el presupuesto
- ✓ No es razonable desligar recursos de funciones
- ✓ Las dificultades para establecer la acción colectiva

Conclusiones y recomendaciones

Acuerdos para descentralizar:

- ✓ Con base en las funciones que para cada orden de gestión establece la Legislación Universitaria
- ✓ A partir de la naturaleza y los alcances de las acciones
- ✓ Hasta el punto en que se cuenta con capacidades de gestión para ejercer
- ✓ Hasta el punto en el que la eficiencia es máxima
- ✓ Transparentar la asignación, aplicación y resultados obtenidos



Muchas Gracias