

**EJECUCION.** - Una vez aprobado el documento, regresa a los niveles encargados de su operación para su ejercicio efectivo. La ejecución del presupuesto, comprende una serie de decisiones y numerosas operaciones financieras tendientes a cumplir con las actividades programadas.

La técnica del Presupuesto por Programas enfatiza la asignación de responsabilidad por la ejecución presupuestaria, en términos de la cantidad, calidad y costo de los resultados obtenidos, antes que por el destino específico.

La naturaleza y contenido de la responsabilidad que se asigna al encargado de un programa, es mucho más amplia y sustantiva que la que asigna un presupuesto tradicional. No basta con que el presupuesto sea ejercido dentro de los estrictos límites asignados para cada concepto de gastos, sino que, además, ese ejercicio conduzca al logro de las metas fundamentales de la institución, es decir, al cumplimiento de los programas. La eficiencia y la responsabilidad se evalúan en función de los indicadores de este último criterio.

EVALUACION. - Para efectos de la técnica que se estudia, la evaluación de la ejecución presupuestaria se refiere a los siguientes aspectos:

- i. - Disponibilidad de información oportuna y relevante acerca de las condiciones de la gestión.
- ii. - Comparación de ésta con las especificaciones establecidas para su ejercicio, y
- iii. - Elaboración y aplicación de medidas correctivas a la etapa de formulación y ejecución, cuando así lo sugiera la comparación del punto anterior.

La evaluación es el tipo de control más adecuado a la filosofía del Presupuesto por Programas. Se considera que los controles rígidos conllevan la idea de estructuras estáticas. Sin embargo, si reconocemos que las universidades son instituciones sometidas a profundas presiones que las inducen al cambio, además de las modificaciones que se promueven en forma deliberada, habrá que admitir la decreciente importancia del control inflexible. En todo caso, resulta más funcional un criterio adaptativo sustentado en una

relegación paulatina de las ideas de definición y estructura rígida.

CRITERIOS PARA SU IMPLANTACION

La implantación del sistema de Presupuesto por Programas en las universidades, presupone la existencia de ciertos factores que deben ser fundamentales como es una adecuada actividad presupuestaria, disciplina financiera, personal calificado y responsable para formular y ejecutar el presupuesto, un sistema de información contable y estadística y una estrecha coordinación entre los distintos órganos responsables de la actividad presupuestal.

La adopción debe ser, consecuentemente, entendida como un proceso gradual en el que deberán irse incorporando distintos elementos. La operación del sistema supone además, la aplicación de instrumentos administrativos perfeccionados que ayuden de manera integral a la obtención de resultados óptimos. Atendiendo a las características mencionadas con anterioridad, es conveniente que como primer paso, se establezca la clasificación presupuestaria por programas y se determine claramente el objetivo de las funciones a realizar. La especificación de metas prefijadas, contribuirá definitivamente al proceso general de adopción y sentará las bases para la incorporación de esos otros elementos que deberán irse sumando para la

EVALUACION - Para efectos de la técnica que se estudia.

La evaluación de la ejecución presupuestaria se refiere a los siguientes aspectos:

- i. Disponibilidad de información oportuna y relevante acerca de las condiciones de la gestión.
- ii. Comparación de ésta con las especificaciones establecidas para su ejercicio, y
- iii. Elaboración y aplicación de medidas correctivas a las etapas de formulación y ejecución, cuando así lo sugiera la comparación del punto anterior.

La evaluación es el tipo de control más adecuado a la filosofía del Presupuesto por Programas. Se considera que los controles rígidos conllevan la idea de estructuras estáticas. Sin embargo, al reconocemos que las universidades son instituciones sometidas a profundas presiones que las inducen al cambio, además de las modificaciones que se promueven en forma deliberada, habrá que admitir la creciente importancia del control inflexible. En todo caso, resulta más funcional un criterio adaptativo sustentado en una