

# Proyecto SUMA:

## “Gestión Financiera Sostenible de las Universidades de América Latina”

Ing. Alejandro Antonioli



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



1. GENERALIDADES
2. OBJETIVOS
3. RESULTADOS ESPERADOS
4. ACTIVIDADES
5. EN RESUMEN



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## 1. GENERALIDADES:

### a) NOMBRE DEL PROYECTO:

Gestión Financiera Sostenible de las Universidades en América Latina – SUMA

### b) ENTIDAD CONTRATANTE:

Comisión Europea - ALFA III Lote 2

### c) DURACIÓN:

3 años – 2011 / 2014

### d) PARTICIPANTES:

18 Universidades de 18 países de América Latina

4 Universidades de 4 países de Europa



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## 1. Universidades de América Latina

Universidad Nacional del Litoral (UNL)	Argentina
Universidad Mayor de San Francisco Xavier de Chuquisaca (USFX)	Bolivia
Pontificia Universidad Católica de Río de Janeiro (PUC-RIO)	Brasil
Universidad Viña del Mar (UVM)	Chile
Universidad Industrial de Santander (UIS)	Colombia
Instituto Tecnológico de Costa Rica (TEC)	Costa Rica
Universidad de La Habana (UH)	Cuba
Universidad Central de Ecuador (UCE)	Ecuador
Universidad de El Salvador (UES)	El Salvador
Universidad del Valle de Guatemala (UVG)	Guatemala
Universidad Nacional de Honduras (UNAH)	Honduras



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM) México	
Universidad Nacional de Ingeniería (UNI)	Nicaragua
Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA)	Panamá
Universidad Nacional del Este (UNE)	Paraguay
<b>Pontificia Universidad Católica Perú (PUCP)</b>	<b>Perú</b>
Universidad ORT Uruguay (ORT)	Uruguay
Universidad Simón Bolívar (USB)	Venezuela
<b>2. Universidades de Europa</b>	
Universidad de Alicante (UA)	España
Universita' Degli Studi Di Genova (UNIGE)	Italia
FH Joanneum Gesellschaft mbH (FHJ)	Austria
Universitaet des Saarlandes (SAAR-UNI)	Alemania



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## 2. OBJETIVOS:

### a) **GENERAL:**

Promover **la modernización** de las prácticas de gestión financiera y las estrategias de **diversificación de ingresos** en Instituciones de Educación Superior (IES) en América Latina (AL), con una visión hacia el **fortalecimiento sostenible** de los sistemas de ES de AL y **maximizar el retorno social** de la inversión en ES.

### b) **ESPECÍFICO:**

Mejorar las capacidades humanas, organizacionales y técnicas de IES de América Latina para:

- ✓ Aumentar la eficiencia en la gestión financiera.
- ✓ Diversificar los ingresos.
- ✓ Promocionar la rendición de cuentas y la transparencia.

A través de la sistematización y la promoción de **buenas prácticas**.



### **3. RESULTADOS ESPERADOS:**

- (1) Una mayor **conciencia a nivel regional** alrededor de las IES de LA y los responsables políticos en desafíos comunes e iniciativas existentes en la modernización de gestión financiera y las estrategias de diversificación de ingresos en ES, a través de la sistematización de experiencias y promoción supra-regional de buenas prácticas.
- (2) **Capacidades humanas, organizacionales y técnicas mejoradas a niveles institucionales** para aumentar la gestión financiera eficiente y crear un grupo de recursos humanos calificados capaces de implementar efectivamente reformas, junto con el establecimiento de herramientas y metodologías modernas.
- (3) Fortalecimiento sostenible de **capacidades institucionales de modernización, a través del desarrollo de planes de acción estratégicos y estrategias conjuntas** para la gestión financiera y diversificación de ingresos eficientes.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



- (4) **Impacto a nivel regional** y replicación de las salidas del proyecto mediante la creación e implementación de una red supra-regional – “SUMA”
- (5) **Involucramiento activo de los actores relevantes** e IES no socias en toda la región asegurado a través de una estrategia de difusión coherente.
- (6) Salidas de alta calidad, a tiempo y de acuerdo al presupuesto de ejecución del proyecto – mediante gestión de proyecto adecuada y la continua aseguración de la calidad.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



#### **4. ACTIVIDADES:**

- a. Análisis y sistematización de experiencias.
- b. Fortalecimiento y modernización de las capacidades humanas, organizativas y técnicas.
- c. Acciones Estratégicas para el fortalecimiento de la gestión financiera sostenible.
- d. Creación de redes de trabajo y promoción del diálogo regional.
- e. Actividades de visibilidad y difusión.
- f. Gestión de Proyectos y Control de Calidad.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## a. **Análisis y sistematización de experiencias**

**1. Análisis a nivel macro:** Estudio comparativo de las estrategias de educación superior nacionales y tendencias de financiación.

**2. Análisis a nivel micro:** Evaluación comparativa de las estrategias institucionales de financiación y sistemas de gestión financiera, las prácticas, procesos e indicadores en la UE y América Latina.

En esta etapa se contó con la colaboración de la **Universidad Nacional de Trujillo**, la **Universidad de San Antonio Abad del Cuzco** y la **Universidad del Pacífico**.

**3.** Visita de estudio a las universidades que se identifiquen en el top de la gestión financiera.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



SUMA  
Towards Sustainable Financial Management of Universities in Latin America

# ANÁLISIS MACRO

Actividad 1.1

Universidad Industrial de Santander

2011



CONSTRUIMOS FUTURO

FINANCED BY  
THE EUROPEAN UNION

Julio 28 de 2011



## 2.1.2. Cuentas Internacionales

### 2.1.2.1. Producto Interno Bruto, PIB

Tabla 2 Producto Interno Bruto (PIB)

Latinoamérica	PIB					
AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1_Colombia	187.171.431	199.707.266	213.488.321	221.060.335	224.269.954	233.930.723
2_Argentina	181.966.546	212.868.161	260.681.923	326.871.584	306.754.117	358.525.111
3_Bolivia	34.544.000	37.381.000	40.237.000	43.645.000	45.523.000	47.796.000
4_Brasil	882.400.000	1.088.800.000	1.366.500.000	1.636.000.00	1.577.300.000	2.023.528.00
5_Chile	118.263.111	146.760.211	164.354.129	170.786.232	163.736.060	203.925.000
6_Costa Rica	19.961.281	22.529.031	26.321.872	29.837.729	29.241.007	35.789.250
7_Cuba	42.643.800	52.742.900	58.603.600	60.806.000	62.278.600	64.220.300
8_Ecuador	<u>36942000</u>	<u>41705000</u>	<u>45504000</u>	<u>54209000</u>	<u>52022000</u>	<u>58910000</u>
9_Uruguay	16.777.000	19.317.000	22.977.000	32.170.000	33.103.000	40.200.500
10_El	17.214.400	18.749.400	20.376.700	22.106.800	21.100.500	21.700.400
11_Guatemala	27.211.377	30.231.142	34.030.907	38.983.126	36.787.752	N.D.
12_Honduras	9.757.420	10.917.490	12.361.199	13.888.025	14.175.634	15.400.247
13_Mexico	3.369.628.953	3.761.108.009	4.103.610.830	4.302.765.15	3.489.438.336	4.126.050.09
14_Nicaragua	<u>4599577,44</u>	<u>4790555,08</u>	<u>4938158,68</u>	<u>5074437,3</u>	<u>5000734,84</u>	N.D.
15_Panamá	14.041.200	15.238.600	17.084.400	18.812.900	19.914.100	20.862.900
16_Paraguay	7.505.252	9.288.953	12.260.045	16.874.399	14.254.583	16.811.000
17_Perú	79.303.000	92.446.000	107.093.000	127.683.000	126.811.000	153.000.000
18_Venezuela	141.435.728	183.221.507	226.221.407	310.696.480	325.677.915	233.218.370



### 2.2.3.10 Número de Programas de Doctorado

Tabla 16 Número de programas de doctorado

Latinoamérica	Número de programas de Doctorado						RE
AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Promedio
1_Colombia	51	64	72	76	N.D.	N.D.	66
2_Argentina	226	226	226	226	226	226	226
3_Bolivia	15	17	17	17	17	19	17
4_Brasil	2.025	2.227	2.372	2.532	2.678	N.D.	2.367
5_Chile	117	136	125	134	148	172	139
6_Costa Rica	2	3	7	7	8	9	6
7_Cuba	61	65	63	67	68	66	65
8_Ecuador	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	
9_Uruguay	1	1	1	2	2	2	2
10El Salvador	2	2	2	2	2	2	2
11_Guatemala	8	8	8	8	8	8	8
12_Honduras	3	3	4	4	4	4	4
13_Mexico	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	370	370
14_Nicaragua	1	1	1	1	1	2	1
15_Panamá	11	12	13	13	14	16	13
16_Paraguay	N.D.	19	N.D.	N.D.	N.D.	N.D.	19
17_Perú	113	156	198	235	N.D.	N.D.	176
18_Venezuela	120	127	135	148	152	165	141



## 4. CONCLUSIONES

Dada la velocidad con que se presentan los avances tecnológicos y la necesidad de las IES de estar al día con las tecnologías, los costos se han incrementado; por lo que la necesidad de mayores recursos financieros es cada vez mayor.

El crecimiento sostenido de la población, la demanda de los jóvenes de la región por una educación superior de calidad y las expectativas de lograr mejores remuneraciones gracias a un grado universitario, hace insuficiente la oferta existente actualmente en nuestros países.

La creación de nuevas instituciones para atender la demanda de estudios superiores ha sido insuficiente y en muchos casos de calidad discutible, debido a la falta de recursos de los estados o el desinterés de los inversionistas privados.

Las IES son conscientes que deben trabajar decididamente en obtener mayores recursos financieros, a través de iniciativas innovadoras, que le permitan ofrecer servicios educativos de calidad, así como desarrollar investigación básica y aplicada al beneficio de la región.

Falta trabajar más en la interacción IES –Empresa -Estado – Ex alumnos, que unidos podrían hacer mucho más por el bienestar de las sociedad.

Existe una toma de conciencia de todos los actores de la educación superior, respecto de la importancia de ésta en el desarrollo de la persona humana, de su familia, del país y de la región.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## **b. Fortalecimiento y modernización de las capacidades humanas, organizativas y técnicas**

1. Desarrollo de materiales de formación adaptados a los distintos grupos-objetivo.
2. Desarrollo de estrategias de formación integral y específica para los Directivos de las Universidades.
3. Desarrollar talleres para Directivos y Administradores de las universidades: Eficiencia en el manejo de los costos y generar competencia financiera.



## TALLERES PROGRAMADOS

1. Gestión del conocimiento, administración financiera y responsabilidad social, autonomía financiera institucional, procesos claves: calidad, BSC, estructuras del conocimiento, administración del riesgo; sistemas de administración financiera usados en LA y en la UE.
2. Modelos y alternativas de financiamiento de educación superior (diversificación de recursos financieros, proyectos, venta de bienes y servicios, aportes de ex alumnos, aportes del gobierno, etc.).
3. Procesos de planificación, presupuestos, estimación y análisis de costos.
4. Sistemas de información.



### **c. Acciones Estratégicas para el fortalecimiento de la gestión financiera sostenible**

1. Creación de grupos de trabajo estratégicos para la gestión financiera eficiente.
2. Identificación y evaluación de la estructura de organización humana, y el potencial de modernización tecnológica y de ejecución de acciones piloto en cada institución.
3. Desarrollar planes de acción para mejorar la gestión financiera para el período 2012 – 2016.



#### **d. Creación de redes de trabajo y promoción del diálogo regional**

1. Desarrollo de sitios web para la red y creación de bases de datos de expertos.
2. Multiplicación de las capacidades de conocimiento: Seminarios y Talleres.
3. Conformación de mesas temáticas con las universidades y los responsables políticos de la financiación de la educación superior.
4. Conferencia Internacional.
5. Publicación conjunta de material de difusión de una guía de buenas prácticas financieras al interior de las Universidades de América Latina y Europa.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



Página WEB: <http://www.suma-network.org/>

Accessibility Only text Extranet A+ A-

# TOWARDS SUSTAINABLE Financial Management

## Inicio

### Proyecto SUMA

- Presentación
- Coordinador SUMA
- Socios
- Entidades colaboradoras

### Noticias

### Eventos

## Inicio

### Presentación del proyecto SUMA Network

SUMA - Towards Sustainable Financial Management of Universities in Latin America es un proyecto financiado por la Comisión Europea, mediante el programa ALFA III, en el cual participan instituciones de Educación Superior de España, Alemania, Austria, e Italia, por Europa, y 18 países de América Latina, conformados por: México, Brasil, Chile, Argentina, Venezuela, Uruguay, Perú, Panamá, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Salvador, Cuba, Paraguay, Bolivia, Ecuador, Guatemala, y Colombia. [Leer más...](#)

### Destacados:

#### ¡Bienvenidos al nuevo sitio web de SUMA!

Con el fin de convertir a SUMA en una verdadera plataforma de aprendizaje e intercambio en temas de gestión financiera en educación superior, trabajamos para integrar continuamente nuevos servicios en esta página web. [Leer más...](#)

### SUMA Network on Twitter

twitter Join the conversation



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## Intranet:

aantoni@pucp.edu.pe ( Project Manager - PUCP ) | [Edit account](#) | [Exit](#)



WORK PLAN

DOWNLOAD AREA

FORUM BOARD

DIRECTORY

### SUMA / Work Plan

WP NUMBER	WORKPACKAGE	LEADER (PARTNER)		REPORTS & DOCS
0	<a href="#">Informe Primer Semestre</a>			0
0	<a href="#">Informes</a>			0
1	<a href="#">Análisis</a>	<a href="#">Luis Eduardo Becerra (UISH)</a> <a href="#">Alexandra Mayr (UA)</a>	<a href="#">Jhuliana Paola Galvis Gómez (UISH)</a> <a href="#">Angelo Musaió (USG)</a>	
2	<a href="#">Strengthening and modernising human, organisational and technical capacities</a>			1
3	<a href="#">Strategic Actions for Sustainability</a>	<a href="#">Alexandra Mayr (UA)</a>	<a href="#">Enrique Topolansky (ORT)</a>	
4	<a href="#">Networking and promotion of region-wide-up- take/intra- regional dialogue</a>			0
5	<a href="#">Visibility actions and dissemination</a>			0
6	<a href="#">Project management &amp; Quality control</a>	<a href="#">Luis Eduardo Becerra (UISH)</a> <a href="#">Alexandra Mayr (UA)</a>	<a href="#">Jhuliana Paola Galvis Gómez (UISH)</a>	



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## e. Actividades de visibilidad y difusión

1. Desarrollo de una estrategia de difusión intra-regional.
2. Diseño de un paquete de difusión.
3. Difusión interna y externa de las acciones emprendidas.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ

## ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

### A) Actividades Internas

- ✓ Difundir a través de los canales institucionales la importancia de la participación de la Universidad en el Proyecto SUMA (Página web, Punto edu impreso, Boletín de Noticias).
- ✓ Difundir a través de los canales institucionales de la Universidad los resultados más importantes del proyecto.
- ✓ Realizar reuniones periódicas de difusión para el personal vinculado a la gestión financiera de las unidades académicas y administrativas.
- ✓ Sensibilizar al personal vinculado a la gestión financiera de la Universidad a través de notas publicadas en el Boletín Administrativo “Gajes del oficio”.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



- ✓ Elaborar material para la difusión del proyecto.
- ✓ Promover el reconocimiento de las buenas prácticas de gestión financieras en las diferentes unidades acordes con el Proyecto SUMA.

## **B) Actividades Externas**

- ✓ Convocatoria a los representantes de la gestión financiera de las Universidades del país para la presentación del proyecto e intercambio de experiencias.
- ✓ Sensibilizar a los profesionales de la comunicación en la preocupación por la gestión de buenas prácticas en Instituciones de Educación Superior.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## f. **Gestión de Proyectos y Control de Calidad**

1. Desarrollo de estructuras de monitoreo a los proyectos relacionados con la calidad interna y externa.
2. Crear competencias en Gestión de proyectos.



PONTIFICIA  
UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DEL PERÚ



## 5. EN RESUMEN:

Se espera la participación activa del personal de las distintas Universidades, vinculados a la gestión financiera:

- ✓ Con ideas y sugerencias.
- ✓ Con propuestas de mejora continua.
- ✓ Con iniciativas de nuevos proyectos para la captación de recursos.
- ✓ Con debates y discusiones a nivel interno.
- ✓ Evaluando las propuestas de terceros.
- ✓ Involucrando a expertos en el tema financiero, ajenos o no a la Universidad.

La Universidad socia (PUCP) proporcionará los medios: charlas, mesas redondas, boletines, publicaciones, seminarios, buzones de sugerencias, club SUMA, etc.



## EJEMPLO:

### TENDENCIAS RELACIONADAS CON LOS MECANISMOS DE FINANCIACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES

1. Acceso a becas y servicios estudiantiles
2. Creciente número de Universidades en el proceso de internacionalización
3. Aumento del número de posiciones y cursos en las Universidades
4. Cooperación internacional y vinculación externa
5. Aseguramiento del presupuesto según los niveles de actividad
6. Mayor acceso a fondos competitivos
7. La población estudiantil crece en mayor proporción que el presupuesto asignado a la IES
8. Modernización de las plantas educativas con limitado presupuesto
9. Becas otorgadas por el gobierno
10. Mejoramiento de la calidad, tendencia a la acreditación institucional
11. Venta de servicios de asistencia técnica participación en empresas de base tecnológica administración de parques tecnológicos
12. Explotación de patentes
13. Imposibilidad para cubrir las demandas crecientes de cobertura
14. Mayor fiscalización de las universidades por parte del estado
15. Fusión y adquisición de las IES por parte de grupos nacionales e internacionales
16. Vinculación con empresas
17. Donaciones de terceros
18. Reorganización interna para mejorar la eficiencia de los procesos
19. Establecimiento de programas de crédito educativo
20. Ventas de servicios
21. Participación de los ex alumnos en el soporte de la educación superior
22. Incremento de la inversión en la investigación
23. Incremento en los costos de matrículas para las universidades privadas

**¡SÚMATE A LA RED SUMA!**