UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

PROPUESTA DE ESTRUCTURA Y DISTRIBUCION DE PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

POR:

BESSY LORENA ARGUETA BENITEZ

DIAGNÓSTICO

CATACAMAS **OLANCHO**

NOVIEMBRE, 2018

PROPUESTA DE ESTRUCTURA Y DISTRIBUCIONDE PRESUPUESTO DE LAUNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

POR:

BESSY LORENA ARGUETA BENITEZ

Ph.D. JUAN MIGUEL PÉREZ
Asesor principal

DIAGNÓSTICO PRESENTADO A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA COMO REQUISITO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS.

CATACAMAS OLANCHO

NOVIEMBRE, 2018.

COMISIÓN INTERVENTORA

UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE

DIAGNÓSTICO

REUNIDOS EN EL DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE ECONOMÍA AGRÍCOLA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA: **Ph.D JUAN MIGUEL PÉREZ, M.Sc. VÍCTOR MANUL EUCEDA Y M.Sc. JOSÉ LUIS CASTILLO** MIEMBROS DEL JURADO EXAMINADOR DE TRABAJOS DE P.P.S.

LA ESTUDIANTE **BESSY LORENA ARGUETA BENITEZ** DEL IV AÑO DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS PRESENTÓ SU INFORME.

PROPUESTA DE ESTRUCTURA Y DISTRIBUCIÓN DE PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

EL CUAL, A CRITERIO DE LOS EXAMINADORES, APROBÓ ESTE REQUISITO PARA OPTAR AL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS AGROPECUARIAS.

DADO EN LA CIUDAD DE CATACAMAS, OLANCHO, A VEINTIÚN DEL MES DE SEPTIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECIOCHO.

Ph.D JUAN MIGUEL PÉREZ
ASESOR PRINCIPAL

M.Sc. VICTOR MANUEL EUCEDA
ASESOR AUXILIAR

M.Sc. JOSÉ LUIS CASTILLO
ASESOR AUXILIAR

DEDICATORIA

A DIOS todo poderoso por regalarme la vida y darme la oportunidad de tratar de forjar un futuro mejor, acompañándome siempre en cada instante de mi vida dándome fortaleza y sabiduría en cada paso que he dado.

A mis padres: **ALFONSO ARGUETA Y OLGA MARINA BENÍTEZ GRANADOS**, por su gran apoyo, cariño y amor incondicional por sus buenos consejos, su esfuerzo, porque ustedes son el motor de mi vida.

A mis hermanos: **PATY, KENIA, KELIN, EDGAR, KARLA Y SOPHIE,** por darme ánimos siempre de seguir adelante no importando las condiciones, porque siempre me dijeron que si se podía aunque hubiera miles de dificultades.

A mi hija: **ANDREA ELEANY SÁENZ,** porque ella es mi inspiración para seguir adelante en cada paso de mi vida.

A mis abuelos **TOMAS ESCOBAR Y CATALINA ARGUETA** que desde el cielo me iluminaron, me apoyaron, me cuidan y me protegen siempre, porque, aunque físicamente no estén conmigo, en mi corazón vivirán y estarán siempre, cada vez que esté logrando cada meta propuesta en mi vida.

A MIS AMIGOS en los cuales uno se apoya siempre en situaciones difíciles, que siempre están allí dando esa palabra de aliento.

A MIS COMPAÑEROS en los cuales encontré el verdadero sentido de la amistad, hermandad y solidaridad.

A LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA donde aprendí para ser alguien diferente en el futuro de la que llevaré los mejores recuerdos grabados en el corazón y por la que trataré de poner siempre en lo más alto su nombre.

AGRADECIMIENTO

A DIOS Todopoderoso que ha iluminado mi mente para poder alcanzar el título de Licenciada en Administración de Empresas Agropecuarias y poder así culminar mi carrera con éxitos.

A Toda mi familia especialmente a mis padres, hermanos, abuelos, mi sobrina por apoyarme moral, económica y espiritualmente; por ser mi compañía en los momentos más difíciles que pase en la Universidad.

A todo el personal de la Universidad Nacional de Agricultura por haberme formado y brindado los conocimientos necesarios que serán de mucha importancia para el desarrollo profesional.

A mis asesores el **Ph.D. JUAN MIGUEL PÉREZ, ING. VÍCTOR EUCEDA, M.Sc. JOSÉ LUIS CASTILLO** por compartir conmigo su conocimiento, su desempeño, su apoyo y el tiempo que dedicaron para llevar a cabo mi tesis.

CONTENIDO

Pag.

ACTA DE SUSTENTACION i

DEDICATORIA ii

AGRADECIMIENTO iv

CONTENIDO v

LISTA DE FIGURAS viii

LISTA DE ANEXOS x

RESUMEN xi

I. INTRODUCCIÓN 1

II. OBJETIVOS 3

Objetivo general 3

Objetivos específicos 3

III. REVISIÓN DE LITERATURA 4

3.1 Planificación estratégica de Honduras 4

3.2 Programación de inversión pública 5

3.3 El sistema nacional de planificación 5

3.4 Presupuesto general de la republica 6

3.4.1 Lineamientos nacionales para la planificación presupuestaria 7

3.4.2 Plan estratégico de gobierno 2014 - 2018 9

3.4.3 Acciones en el área del gasto público 9

3.4.4 Lineamientos Generales de Política Presupuestaria 10

3.4.5 Lineamientos de adquisiciones y contrataciones 10

3.4.6 Formulación del plan anual de compras y contrataciones 10

3.4.7 Otros Lineamientos 11

3.4.8 Pre inversión 11

3.5 Estructuras programáticas de presupuesto 12

3.5.1 Estudios de diagnóstico para presupuestación 13
3.5.2 El Sistema de Planeación, Programación Y Presupuestación 14
IV. MATERIALES Y MÉTODOS 15
4.1 Descripción del lugar 15
4.2 Material y equipo 15
4.3 Método 16
4.4 Fuentes de información 17
4.5 Proceso de la investigación 17
4.6 Actores claves encuestados 18
4.7 Aspectos evaluados 19
4.8 Procesamiento y análisis de datos 19
4.9 Elaboración del documento final 20
V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN 21
5.1. Estructura y distribución actual del presupuesto de la UNA 21
5.2. Visión de los actores claves de la Universidad Nacional de Agricultura 24
5.3. Proyección a futuro de la estructura y distribución de presupuesto con base en las necesidades y capacidades de la Universidad. 32
VI. CONCLUSIONES 37
VII. RECOMENDACIONES 39
VIII. BIBLIOGRAFÍA 42
Anexo 1: Encuesta 45
Anexo 2: Aplicación de Encuestas 50

LISTA DE TABLAS

pág.

Tabla 1: Proceso para planificar o formular Participativo en la Universidad; fuente elaboración propia. 33

Tabla 2: Propuesta de estructura presupuestaria en función de los resultados de la investigación; Fuente: elaboración propia…….……...…..……..35

LISTA DE FIGURAS

pág.

Figura 1: Ubicación espacial de la ciudad de Catacamas (Map data, 2017)……..15

Figura 2: Diagrama de flujo del proceso de la investigación……...……...21

Figura 3: Presupuesto histórico aprobado y vigente de la Universidad Nacional de Agricultura en los años 2008 al 2009; Fuente: Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas…….21

Figura 4: Presupuesto aprobado por grupo de gasto 2008-2017; Fuente: Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas…….……...……..23

Figura 5: Presupuesto vigente por grupo de gasto 2008-2017; Fuente: Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas…….……..……...…23

Figura 6*:* Años de laborar en la UNA; Fuente: Elaboración propia……**.....**24

Figura 7: Es egresado(a) de la UNAG*;* Fuente: Elaboración propia……...……....25

Figura 8: Conocimiento del presupuesto de la UNA; Fuente: Elaboración propia…….26

Figura 9: Opinión sobre el presupuesto de la UNA; Fuente: Elaboración propia……...26

Figura 10*:* Opinión sobre la idoneidad de las prioridades de inversión que tiene el presupuesto actual; Fuente: Elaboración propia……..…….27

Figura 11: Forma de pensar sobre la idoneidad de la estructura programática; Fuente: Elaboración propia……..……..27

Figura 12*:* Necesidad de cambios en los procesos de formulación y ejecución del presupuesto en la Universidad Nacional de Agricultura*;* Fuente: Elaboración propia…**.....**28

Figura 13: Programas que deberían formar parte de una nueva estructura programática de la Universidad Nacional de Agricultura*;* Fuente: Elaboración propia……..…29

Figura 14: Actividades/obras que se deben modificar acorde al programa; Fuente: Elaboración propia…….…...30

Figura 15: Opinión sobre modificaciones en la distribución del presupuesto; Fuente: Elaboración propia……30

Figura 16*:* Distribución porcentual que debería existir por programa y grupo de gasto según la opinión de los encuestados*;* Fuente: Elaboración propia……....31
Figura 17: Opinión sobre las prioridades de inversión para futuro; Fuente: Elaboración propia……..……32

LISTA DE ANEXOS

pág.

Anexo1: Encuesta:……..……..45

Anexo 2: Aplicación de encuestas (fotografías)……..……..……..……50

Argueta Benítez B. L. Propuesta De Estructura y Distribución De Presupuesto de la Universidad Nacional De Agricultura. Diagnóstico Lic. Administracion de Empresas Agropecuarias. Universidad Nacional de Agricultura, Catacamas, Olancho, Honduras, C.A

RESUMEN

Con el propósito de analizar la estructura y la distribución del presupuesto de la Universidad Nacional de Agricultura se realizó una revisión de reconocimiento de toda la información disponible sobre presupuesto (presupuesto aprobado y vigente de los últimos diez años: 2008 al 2017) y se verificó la opinión de actores claves sobre aspectos relevantes de presupuesto y su estructura programática. El estudio se llevó a cabo en la Universidad Nacional de Agricultura, mediante el análisis de la información disponible sobre el presupuesto histórico de la universidad y la aplicación de encuestas a 52 actores claves. Habiendo hecho ese análisis, se pudo detectar que el presupuesto de la universidad aumentó más de 400%, sin embargo, el mayor aumento se dio en el grupo de gastos de Servicios Personales que está orientado a salarios, lo que pudo haber creado un desbalance importante en la distribución del presupuesto y la atención de aspectos operativos. La mayoría de las personas encuestadas tienen un perfil apto para opinar principalmente por el tiempo de laborar en la institución, consideran que la estructura presupuestaria y la distribución del presupuesto debe modificarse porque es insuficiente, no es realista, no tiene prioridades bien definidas, la distribución es inadecuada, no tiene una planificación oportuna, es poco conocido por la mayoría, no tiene una ejecución adecuada, no posee una estructura bien establecida y necesita ser perfeccionado. En base a los resultados, se planteó una posible estructura presupuestaria y se identificaron los procesos que deberían seguirse para la formulación del presupuesto. Esto representa un reto importante para la institución, para las autoridades, para la dirección de planificación y para todas las instancias que forman parte de la universidad.

Palabras claves: Planificación, presupuesto, estructura, programática, finanzas.

I. INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica de cualquier instancia, sea esta empresa, organismo, institución, gobierno, país o región supranacional, es sumamente importante para establecer con claridad las metas, los objetivos, los productos, los indicadores, los medios de verificación y el presupuesto. Estos aspectos que en términos generales se conocen en Honduras como Plan Operativo Anual y Presupuesto, determinan en gran medida el éxito de las actividades y la sostenibilidad de las mismas.

No existe ninguna instancia que pueda tener logros significativos y sobrevivir sin definir claramente sus acciones y la inversión que realizará para la consecución de las mismas. En el caso particular del presupuesto, este representa un compromiso de los administradores para facilitar el desarrollo de acciones y proyectos capaces de permitir el logro de las metas de los planes estratégicos.

El presupuesto es considerado el canal de comunicación básico y formal dentro de cualquier instancia, porque desde el inicio de su elaboración los administradores se ven obligados a comunicarse con las diferentes áreas administrativas y operativas, fomentando así la coordinación e interrelación necesaria entre todos los procesos y actividades requeridos los demás eslabones de la cadena de valor, para dar respuesta a las necesidades del mercado. El presupuesto es considerado el instrumento que permite observar numéricamente la operación total y el plan de utilidades (Jorge Ruiz 2011).

La Universidad Nacional de Agricultura como institución pública es parte del aparato del Gobierno de Honduras, el cual anualmente prepara y somete a consideración de la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas (SEFIN), el Poder Ejecutivo y el Poder Legislativo,

en ese orden, un Plan Operativo Anual y su respectivo presupuesto consolidado, que se convierten en los instrumentos básicos de ejecución, monitoreo

Seguimiento, evaluación y retroalimentación de la planificación e implementación de la universidad.

En el caso del presupuesto de la universidad, el mismo ha mantenido su estructura distribución presupuestaria por años sin que se hayan realizado cambios que permitan una inversión orientada y eficaz hacia los pilares de bienestar estudiantil, docencia, investigación, producción y vinculación. Esa situación continúa provocando complicaciones serias no solo en el cumplimiento de metas sino también en la equidad y pertinencia en el uso de los recursos.

Tomando en cuenta esta situación, el presente estudio se realizó con el propósito de proponer una mejor distribución del presupuesto en función de las necesidades y las capacidades de la Universidad, que también considere los puntos de vista de los principales actores de la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, personal administrativo y personal de apoyo).

II. OBJETIVOS

Objetivo general

Plantear una propuesta de estructura y distribución de presupuesto de la Universidad Nacional de Agricultura en función de los pilares fundamentales de bienestar estudiantil, docencia, investigación, producción y vinculación.

Objetivos específicos

- Revisar la estructura y distribución presupuestaria actual de la Universidad Nacional de Agricultura.

- Verificar la visión de los actores claves de la Universidad Nacional de Agricultura.

- Elaborar una estructura de presupuesto con base en los requerimientos nacionales y las necesidades y capacidades de la Universidad.

III. REVISIÓN DE LITERATURA

3.1 Planificación estratégica de Honduras

Según (Amaya, 2014) El Sistema se define como la articulación de los procesos de planificación nacional, sectorial e institucional, con el presupuesto y la inversión pública, a través de un conjunto de normas y procedimientos de cumplimiento general que establecen la forma, los recursos y los mecanismos por medio de los cuales se habrá de cumplir con los objetivos y metas planteados. La planificación estratégica es, además, un método de intervención para producir un cambio en el escenario tendencial o inercial de los eventos.

La formulación de planes estratégicos sectoriales cumple un papel fundamental para el logro de los objetivos del Plan de Gobierno, contribuyendo a optimizar y dar coherencia a la acción de las distintas entidades públicas, procurar mayor eficacia y eficiencia en la implementación de las acciones y en el uso de los recursos, así como mejorar la capacidad de rendición de cuentas a la ciudadanía (Espinoza, 2014).

La Planificación para la distribución de presupuesto tiene un evidente impacto en la economía y el desarrollo en su conjunto, pero también lo tiene en la vida de los habitantes del país. El presupuesto tiene un peso microeconómico (distribución del ingreso, educación, servicios, oportunidades), con la asignación de recursos para prestar servicios que demanda la sociedad. En contextos democráticos, esas políticas se someten a escrutinio, evaluación y debate públicos (Alvarez, 2011).

3.2 Programación de inversión pública

Según Godoy (2015), Con el objetivo de fortalecer la vinculación entre la planificación y la formulación del Presupuesto General de la República, se deben realizar acciones para que la planificación se refleje en la cartera de inversiones. El Plan Plurianual de Inversiones, será conformado por la planificación financiera plurianual de los proyectos en ejecución, agregando la planificación de aquellos proyectos en diseño que han sido priorizados para asignárseles financiamiento (Sanchez, 2015).

El Presupuesto General de la República normalmente es considerado como un instrumento de desarrollo, pero en la práctica este presupuesto hasta la fecha ha sido una herramienta política de gasto público, la que puede convertirse en una herramienta de desarrollo siempre y cuando forme parte integral de un adecuado proceso de planificación, basado en un Plan de Nación (Gutierrez, 2010).

3.3 El sistema nacional de planificación

El Sistema Nacional de Planificación define al conjunto de mecanismos e instancias que determinan en los diversos niveles de la administración pública, objetivos, políticas, programas y proyectos, que debida y coherentemente compatibilizados dan origen a los instrumentos del desarrollo socio-económico de la República. Todas estas instancias se interrelacionan a través de funciones y responsabilidades asignadas por ley a cada una de ellas (Casilla, 2014).

En él se desarrollan actividades tales como análisis de la situación presente, detectándose los factores principales que limitan el desarrollo; preparación de programas y evaluación social; priorización de proyectos de inversión pública involucrados en el desarrollo económico y social. Las funciones públicas emergentes que se han reseñado constituyen un punto de referencia obligado para actualizar los contenidos y las metodologías de la planificación como técnica de gobierno (Salgado, 2011).

Por tal motivo, cabe preguntarse cuáles serían el perfil y los aportes posibles de una planificación renovada en el desempeño de esas tres categorías de funciones: el papel catalizador del gobierno; el arbitraje entre intereses individuales y colectivos, y el ejercicio de las tareas privativas del gobierno (Eugenio, 2015).

3.4 Presupuesto general de la republica

Sostiene (Gaceta, 2016), que el Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República, es determinado ejercicio fiscal, es el documento de política más importante del gobierno, ya que contiene la estimación de todos los ingresos que se obtendrán durante el año, así como los egresos o gastos que se realizarán para llevar a cabo las funciones que la Constitución le manda al gobierno. Y que es un instrumento de planificación anual, mediante el cual el gobierno establece cuánto, cómo, en qué y quién gastará los ingresos públicos

Para el Ejercicio Fiscal 2017, se ratifican los artículos de las Disposiciones Generales del Presupuesto General de Ingresos y Egresos y de las Instituciones Descentralizadas contenidos en el Decreto Legislativo No. 168-2015 y cuya redacción es igual a los mostrados en el presente Decreto La Secretaría de Coordinación General de Gobierno (SCGG), la cual elaborará informes trimestrales con base en la información de ejecución de las metas programadas por los Gabinetes Sectoriales y en función del avance en el cumplimiento de los resultados globales de Plan Estratégico de Gobierno (Gaceta 2016).

El seguimiento y evaluación del Plan Operativo Anual y Presupuesto lo efectuarán las instituciones del Gobierno: Central, Desconcentrado y Descentralizado, sin excepción alguna, de acuerdo a las Normas Técnicas y Manuales de Procedimiento de los Subsistemas de Presupuesto, Tesorería, Contabilidad, Crédito Público e Inversión Pública aprobadas por la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas, con base a la información registrada obligatoriamente en el Sistema de Administración Financiera Integrada (SIAFI); la información financiera debe ser registrada por cada institución a más tardar el último día de cada mes (La tribuna 2016).

Plan Operativo Anual (POA) que contiene metas y acciones orientadas a resultados de desarrollo planeados en la Visión de País-Plan de Nación y Plan de Gobierno. La Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas, aprueban por la suma de doscientos veintiocho mil setecientos setenta y ocho millones cuarenta y seis mil novecientos ochenta y un lempiras exactos (228, 778, 046,981.00) (Finanzas, 2016).

3.4.1 Lineamientos nacionales para la planificación presupuestaria

Según Chavarría (2016) explica que conforme a lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto se presentan los lineamientos y criterios específicos para la elaboración del Proyecto de Presupuesto de Ingresos y Egresos de la República de Honduras para el Ejercicio Fiscal 2017, estos regirán para todas las dependencias del Sector Público Hondureño, los que están orientados a lograr una administración más eficiente y transparente, con efectos positivos en la reducción del gasto público y que sea capaz de ejecutar un conjunto de programas que mejoren las condiciones de vida de la población, especialmente la más vulnerable.

Según (finanazas, 2017), el despacho de la República en consejo de Secretarios de Estado aprobó el Decreto Ejecutivo PCM-028-2014, mediante el cual integró la Comisión para la reforma de la Administración Pública Centralizada y Descentralizada, la cual tiene entre sus funciones emitir lineamientos de obligatorio cumplimiento y complementarios a dicho Decreto y demás disposiciones legales referentes a la reducción del Gasto público en materia de Recursos Humanos.

Como lo establece la Constitución de la República en su Artículo 367 y la Ley Orgánica del Presupuesto en su Artículo 25; el Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos de la República con los componentes establecidos en el Artículo 23 de la misma Ley Orgánica del Presupuesto, serán presentados por el Poder Ejecutivo al Congreso Nacional a través de la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas, durante la primera quincena del mes de

septiembre del año anterior al que regirá, para su correspondiente discusión y aprobación.(Espinoza, 2016).

Según Lara (2016), Para la realización del Proyecto de Presupuesto, se requiere que todas las dependencias y organismos del Gobierno, asuman la responsabilidad que les corresponde en este proceso como unidades ejecutoras del gasto público y participen para determinar en forma conjunta la propuesta de presupuesto para el 2017. Conforme a lo establecido en la Ley Orgánica del Presupuesto se presentan los lineamientos y criterios específicos para la elaboración del Proyecto de Presupuesto de Ingresos y Egresos de la República para el Ejercicio Fiscal 2017 y la perspectiva multianual 2018-2020

Regirán para todas las dependencias del Sector Público. Para la realización del Proyecto de Presupuesto, se requiere que todas las dependencias y organismos del Gobierno, asuman la responsabilidad que les corresponde en este proceso como unidades ejecutoras del gasto orientados a lograr una administración más eficiente y transparente, con efectos positivos en la reducción del gasto público y que sea capaz de ejecutar un conjunto de programas (Hernandez, 2014).

Según (Finanzas, 2017), se describen las diversas acciones que deben cumplir los diferentes responsables de la elaboración del Proyecto de Presupuesto General de Ingresos y Egresos (A nivel del Sistema).

a). Identificación de Gerencias Administrativas y Unidades Ejecutoras

- Responsable: Subgerencia de Presupuesto y la Gerencia Administrativa Central

b). Plan Operativo. Objetivos, Resultados Y Productos

- Responsable: UPEG – Institucional

c). Categorías Programáticas

- Responsable: Subgerencia de Presupuesto / Unidad Ejecutora/Gerencia Administrativa Central.

d). Distribución de Techos a nivel de GA y UE

- Responsable: Subgerencia de Presupuesto / Unidad Ejecutora/Gerencia Administrativa Central.

e). Formulación de Ingresos

- Responsable: Subgerencia de Presupuesto y GA,s

f). Formulación de Gastos.

- Responsable: UE, Subgerencia de Presupuesto y GA,s

Para la realización del Proceso Presupuestario se requiere la coordinación de todas Unidades involucradas (Máxima Autoridad, Gerencia Administrativa, Subgerencia de Presupuesto, UPEG, Coordinadores de Programas y Proyectos y Coordinador Sectorial (Torres, 2016).

3.4.2 Plan estratégico de gobierno 2014 - 2018

La implementación del Plan Estratégico de Gobierno (PEG) 2014-2018 se orienta a coadyuvar en la construcción de una sociedad con mejores niveles de bienestar e inclusión social, mediante avances sustanciales en seguridad ciudadana, generación de mayores oportunidades para la población, profundización de la democracia participativa y la modernización y simplificación del Estado (Mondragon, 2017).

3.4.3 Acciones en el área del gasto público

Según el (Heraldo 2016) El gasto público en Honduras en 2016, creció 443,7 millones, un 9,07%, hasta un total de 5.336,5 millones de euros. Esta cifra supone que el gasto público en 2016 alcanzó el 27,64% del PIB, una subida de 1,45 puntos respecto a 2015, en el que el

gasto público fue el 26,19% del PIB. La posición de Honduras frente al resto del mundo en 2016, en cuanto a gasto se refiere, ha progresado de forma positiva, si consideramos que gastar más es mejorar, ya que ha pasado del puesto 108 que ocupaba en 2015 al 105.

En 2016 el gasto público per cápita en Honduras, fue de 586 euros por habitante. En 2015fue de 546 euros, luego se ha producido un incremento del gasto público por habitante de 40 euros. Si miramos diez años atrás vemos que entonces el gasto público por persona era de 279 euros. En la actualidad según su gasto público per cápita, Honduras se encuentra en el puesto 133 de los 188 publicados (Avila, 2016).

3.4.4 Lineamientos Generales de Política Presupuestaria

El marco macroeconómico 2017 El marco macroeconómico para el ejercicio fiscal 2017 se ha elaborado con base a las perspectivas manifestadas por algunos organismos multilaterales, como el FMI, así como entidades nacionales como el Banco Central de Honduras y datos estimados por la Secretaría de Finanzas "Un mayor detalle sobre el Marco macroeconómico, se encuentra en el documento Fiscal de Mediano Plazo 2017-2020" (Casilla, 2014).

3.4.5 Lineamientos de adquisiciones y contrataciones

Sostiene Saavedra (2016) que el marco de referencia está fundamentado en los siguientes principios: eficiencia, transparencia, publicidad, agilidad, oportunidad, libre competencia, igualdad y equidad para homogenizar la aplicabilidad de estos principios, se emiten los siguientes lineamientos de política de adquisiciones para las instituciones del Sector Publico.

3.4.6 Formulación del plan anual de compras y contrataciones

Cada órgano contratante, deberá elaborar el Plan Anual de Compras y Contrataciones (PACC), según lo establece el Art. 5 de la Ley de Contratación del Estado (LCE). El Plan será divulgado por medios de comunicación amplios incluyendo Honducompras y la página

web de cada Institución, si existe, a fin de garantizar que la información llegue a los potenciales oferentes (Sanchez, 2016).

3.4.7 Otros Lineamientos

Con respecto a los plazos para recibir recursos por inconformidades (impugnaciones), debe observarse lo establecido en el Código de Procedimientos Administrativos, sobre la notificación de todo acto administrativo que afecte derechos o intereses de los particulares. En todo caso se tomará en consideración lo referente a las mesas de resolución de disputas, buscando el mejor interés de salvaguardar el desarrollo del proyecto, de acuerdo a lo establecido en la Ley de Contratación del Estado y a las mejores prácticas internacionales. (Amaya, 2014).

Sostiene Rodríguez (2016) Las instituciones deberán cumplir con el período estipulado por la ONCAE para notificar las sanciones por los incumplimientos en los contratos, las modificaciones o prórrogas de los contratos, impugnaciones y sus resultados y cualquier otro dato relevante relativo a la ejecución de los contratos, de conformidad al Artículo 68 del Reglamento de la Ley de Contratación del Estado (RLCE, 2016).

3.4.8 Pre inversión

Según (Flores, 2015) la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas, a través de la Dirección General de Inversión Pública, emitirá la respectiva Nota de Prioridad de los nuevos Programas y Proyectos que sean incorporados en el Programa de Inversión Pública (PIP), para lo cual las Instituciones del Sector Público solicitantes, deberán presentar el documento de proyecto de acuerdo a las guías metodológicas aprobadas para tal efecto, el cual deberá ser registrado en el Sistema Nacional de Inversión Pública de Honduras (SNIPH).

3.5 Estructuras programáticas de presupuesto

Las estructuras programáticas constituyen el marco de desempeño administrativo, es importante adoptar los principios del presupuesto por programas para el desarrollo de las estructuras programáticas y complementarlas con la definición de indicadores de desempeño asociados a los resultados esperados, mediante Matrices de Indicadores para Resultados (MIR) esenciales para el diseño e implementación del desempeño, mismas que a su vez fortalecerán el Sistema de Evaluación del Desempeño (Jorge, 2016).

Según Alvarado (2016) La estructura programática convoca a los servidores públicos de cada Ejecutor del gasto: titulares y encargados de planeación, administrativos y de las áreas sustantivas, a reflexionar sobre su mandato misional y generar programas en torno al mismo, así como, identificar las dificultades de gestión y generar programas y proyectos especiales. Se recomienda que, en cada ejercicio fiscal, en un ejercicio de planeación estratégica se discuta al interior de cada institución, la permanencia o replanteamiento de su estructura programática conforme al logro de sus metas planteadas.

Según la Gaceta (2016) las estructuras programáticas de presupuesto son las siguientes: Comité Directivo de Política Presupuestaria Subsecretario de Finanzas y Presupuesto; Estructura presupuestaria Consiste en identificar los ingresos y egresos, para los registros y las evaluaciones de las entidades estatales, los cuales se identifican por códigos:

- Identificación de Instituciones: para identificar la institución que tiene bajo la responsabilidad la ejecución del presupuesto.
- Clasificación geográfica; identifica en donde se invierte el presupuesto financiero.
- Clasificación de gastos por finalidades y funciones, para identificar el tipo de gasto, expresando en renglón presupuestario.
- Clasificación por tipo de gasto
- Gasto de funcionamiento
- Inversión

- Deuda pública
- Clasificación por fuente de financiamiento:
- Recurso del tesoro con afectación especifica
- Recursos propios de las Instituciones
- Crédito interno
- Crédito externo
- Donaciones externas
- Donaciones internas

3.5.1 Estudios de diagnóstico para presupuestación

La formulación se inicia con el diagnóstico del presupuesto que quedará comprendida dentro de la órbita del programa. La prognosis tiene por objetivo visualizar lo que ocurrirá en el futuro si no se alteran las tendencias. El programador, conforme a las líneas generales establecidas en la política sobre la materia, formula metas concretas de acción a fin de posibilitar el cumplimiento de los propósitos establecidos. Finalmente, se calcula, aplicando coeficiente de rendimiento, el volumen de recursos que serán necesarios para alcanzar las metas fijadas (Flores, 2015).

Se requiere una adecuada coordinación estratégica, de manera que la asignación de los recursos públicos se corresponda con las prioridades de gobierno, y que los propios sistemas de gestión de estos recursos sean también conducentes al aumento de la productividad y la eficiencia social de la gestión pública (Secretaria de Finanazas, 2016).

Esto conlleva a veces el uso de distintos tipos de acuerdos, “contratos” en el seno del sector público, para lo cual se deben organizar nuevas formas de control que sean adecuadas a esta combinación de mayor flexibilidad gerencial, por una parte, y de mayor compromiso con las prioridades estratégicas del gobierno (Avirez, 2016).

El diagnóstico constituye una herramienta de gran importancia para la realización del plan presupuesto, debe estar enfocado sobre el marco normativo e institucional para la correcta evaluación de la situación, e igualmente deberá tomar en cuenta el análisis de las estrategias realizadas hasta la fecha, la factibilidad para la creación de ciertas modalidades que permitan detectar o determinar las necesidades de la comunidad, necesidades de actualización tecnológica, incluirá el análisis sobre las debilidades en la evaluación presupuestaria e identificación de las necesidades e instrumentos (Gonzales, 2011)

3.5.2 El Sistema de Planeación, Programación Y Presupuestación

Según portillo (2016), Esta práctica se originó en los años cincuenta en los Estados Unidos para plantear criterios de racionalidad al creciente incremental ismo del presupuesto en la época. Es un sistema altamente centralizado donde los planificadores centrales son los que pueden identificar los objetivos y las vías de acción alternativas, y la reducción de éstas con base en las consideraciones.

El diagnóstico estratégico tiene tres niveles de analizar, el macro entorno, o global el micro entorno y el interno de la comunidad u organización a estudiar, este tipo de diagnóstico mejora la objetividad del mismo, incluye la utilización de matrices para así definir una verdadera posición estratégica fiable, sin embargo hay que tomar en consideración las múltiples variables que surgen durante la elaboración del mismo, las fuerzas tanto del macro como del micro entorno se pueden apreciar de manera diferente para las diversas organizaciones y pueden ser afectadas en menor o mayor grado (Mijares, 2014)

IV. MATERIALES Y MÉTODOS

4.1 Descripción del lugar

El estudio se llevó acabo en la Universidad Nacional de Agricultura, ubicada en el barrio El Espino, carretera hacia Dulce Nombre de Culmi, a 6 km de la Ciudad de Catacamas, en el departamento de Olancho, la Universidad cuenta con siete departamentos académicos, laborando en ella un total de 603 empleados, de los cuales un total pertenecen al personal de docentes, 114 personal administrativo y 339 personal de apoyo administrativo.



Figura 1: Ubicación espacial de la ciudad de Catacamas (Map data, 2017).

4.2 Material y equipo

Los materiales y equipos utilizados son las siguientes: papel bond, lápiz tinta, libreta, computadora, impresora, memoria portátil USB, cámara digital, fotocopiadora, scanner, retroproyector, GPS, vehículo.

4.3 Método

La investigación se desarrolló basada en el estudio de diversos sucesos reales para poder llegar a conclusiones sobre la estructura y la distribución del presupuesto de la Universidad en años previos y la propuesta que se puede plantear a partir de lo previo y lo posible a futuro. En ese sentido, es una investigación de carácter descriptivo porque se describieron situaciones previas para proyectar situaciones futuras también de manera descriptiva en base al historial de presupuesto y el análisis descriptivo de datos recolectados a través de una encuesta.

Se utilizó la encuesta para recolectar datos sobre la opinión de actores claves con respecto a la estructura y distribución del presupuesto de la Universidad en un momento específico hace que la investigación también adquiera carácter transversal. Así mismo, el estudio es cuantitativo ya que se analiza el historial de presupuesto y se consideran los datos cualitativos de la encuesta para formular una propuesta de estructura y distribución presupuestaria. En ese sentido, la investigación tiene carácter descriptivo, transversal y cualitativo.

a).Investigación descriptiva: también conocida como la investigación estadística, describe los datos y este debe tener un impacto en las vidas de la gente que le rodea. Por ejemplo, Determinar ciertas características que tienen las instituciones públicas del país, con el fin de mejorarlas o saber que cuestiones pueden ser modificadas.(Angie Triviño, 1998).

b) Cuantitativa: la investigación o metodología cuantitativa es el procedimiento de decisión que pretende señalar, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística (Barragán, Rossana, 1,998).

c).Transversal: es un estudio estadístico y demográfico es un tipo de estudio observacional y descriptivo, que mide a la vez la prevalencia de la exposición y del efecto en una muestra poblacional en un solo momento temporal (Hernández Sampieri, 2,003).

d) Técnica de encuesta: una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar (Kerlinger. F, 1,997).

4.4 Fuentes de información

La información que se utiliza para esta investigación fue obtenida a partir de dos fuentes las cuales se detallan a continuación:

Fuentes secundarias: La información obtenida de forma secundaria se recopiló mediante la búsqueda bibliográfica, tales como: libros, revistas, artículos, vía internet, entre otros.

Fuentes primarias: La información de fuentes primarias fue la que se obtuvo de la Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas (presupuesto de los años 2008 al 2017) y de la encuesta que se aplicó a actores claves de la Universidad.

4.5 Proceso de la investigación

La investigación tuvo diferentes pasos desde la revisión de reconocimiento hasta el análisis de los datos y elaboración del documento final. La Figura 2 da a conocer los diferentes pasos que se seguirán de manera secuencial para realizar la investigación alcanzando los objetivos.

Inicialmente se realizó una revisión de reconocimiento de toda la información disponible sobre presupuesto (presupuesto aprobado y ejecutado de los últimos diez años: 2008 al 2017).Seguidamente se validó la encuesta aplicándola a diez personas para verificar si debía ser modificada o si se mantenía como está. Posteriormente se aplicó la encuesta a todos los actores claves. Una vez aplicada la encuesta, se analizaron todos los datos en conjunto, tanto los datos de presupuesto como los datos de las encuestas. Habiendo hecho ese análisis, se

describieron los hallazgos y se plantó una propuesta de estructura y distribución de presupuesto.

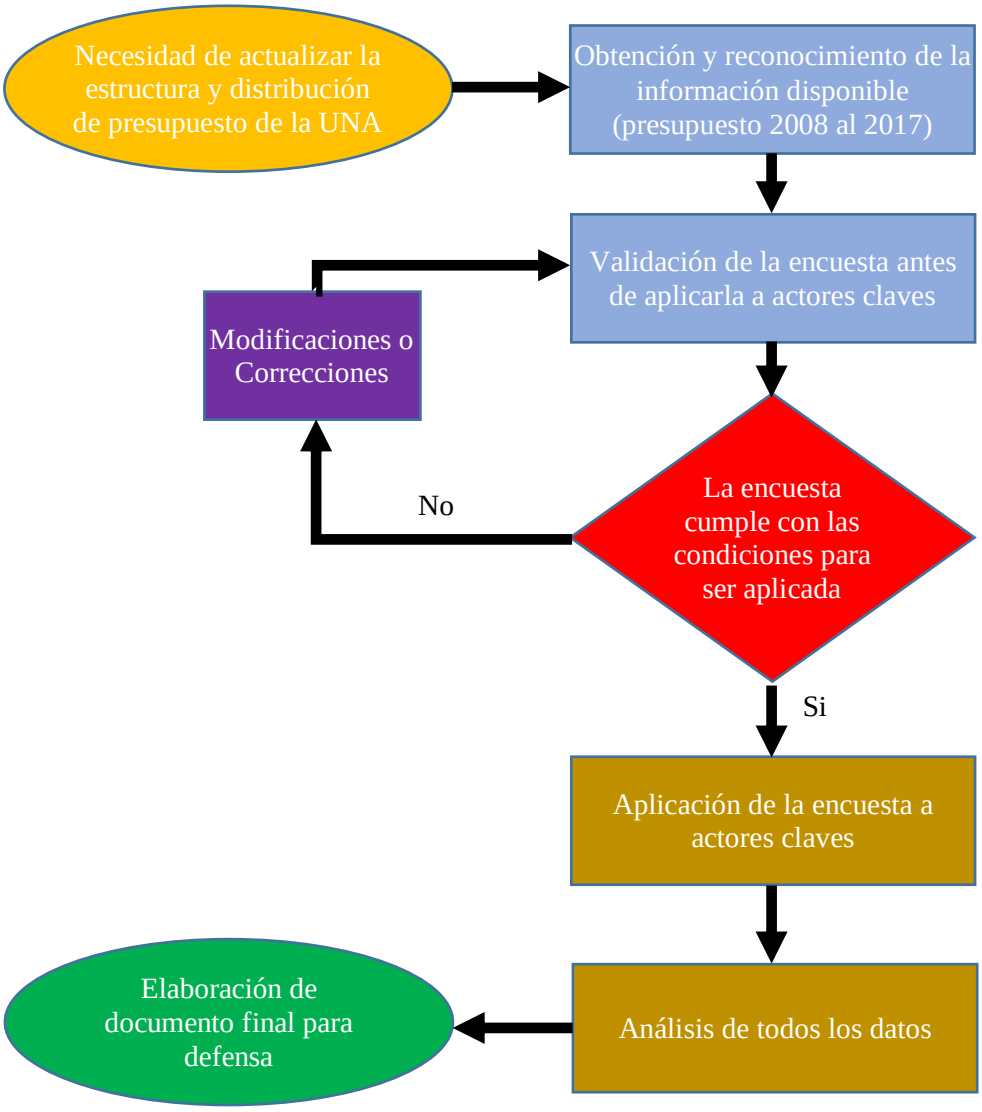


Figura 2: Diagrama de flujo del proceso de la investigación

4.6 Actores claves encuestados

Debido a la importancia de encuestar a todos los actores claves del quehacer de la Universidad, la investigación no se enfocó en una muestra sino que tomó como población todos los actores claves que se describen a continuación.

1. Autoridades superiores (4 personas)

2. Decanos de facultades (5 personas)
3. Coordinadores de cada carrera (5 personas)
4. Directores académicos (5 personas)
5. Estudiantiles (10 personas)
6. Presidente de ASODUNA (2 personas)
7. Presidente del sindicato (2 personas)
8. Docentes con más de 15 años de experiencia en la institución (15 personas)
9. Personal de la gerencia administrativa (4 personas)

En suma, se encuestaron 52 actores claves entre autoridades superiores, autoridades intermedias, docentes, representante de docentes, representantes de estudiantes, representante del personal que forma parte del sindicato y personal administrativo.

4.7 Aspectos evaluados

Para que el estudio cumpliera con los objetivos previstos, se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

1. Historial de presupuesto.
2. Estructura organizacional.
3. Programas del quehacer de la institución.
4. Prioridades específicas para inversión.
5. Capacidades actuales y futuras.

4.8 Procesamiento y análisis de datos

Para el procesamiento de los de los datos se utilizó el software estadístico SPSS mismo que permite elaborar los gráficos respectivos. También se utilizó el software Microsoft Excel.

4.9 Elaboración del documento final

Luego de haber realizado los pasos descritos anteriormente, se procedió a elaborar el documento final el cual fue presentado a los asesores para su debida validación. Luego de ser aprobado se realizó una presentación pública del mismo.

V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El estudio se llevó a cabo en la Universidad Nacional de Agricultura, mediante el análisis de la información disponible sobre el presupuesto histórico de la universidad (años 2008-2017), y la aplicación de encuestas para obtener los puntos de vista de diferentes actores internos sobre la estructura programática del presupuesto, las prioridades y distribución del presupuesto. A continuación, se describen los resultados y el análisis que los mimos permiten inferir.

5.1. Estructura y distribución actual del presupuesto de la UNA

El presupuesto de la Universidad Nacional de Agricultura ha venido en aumento en los últimos 10 años (2008 - 2017). La figura 3 muestra el presupuesto histórico por tipo.

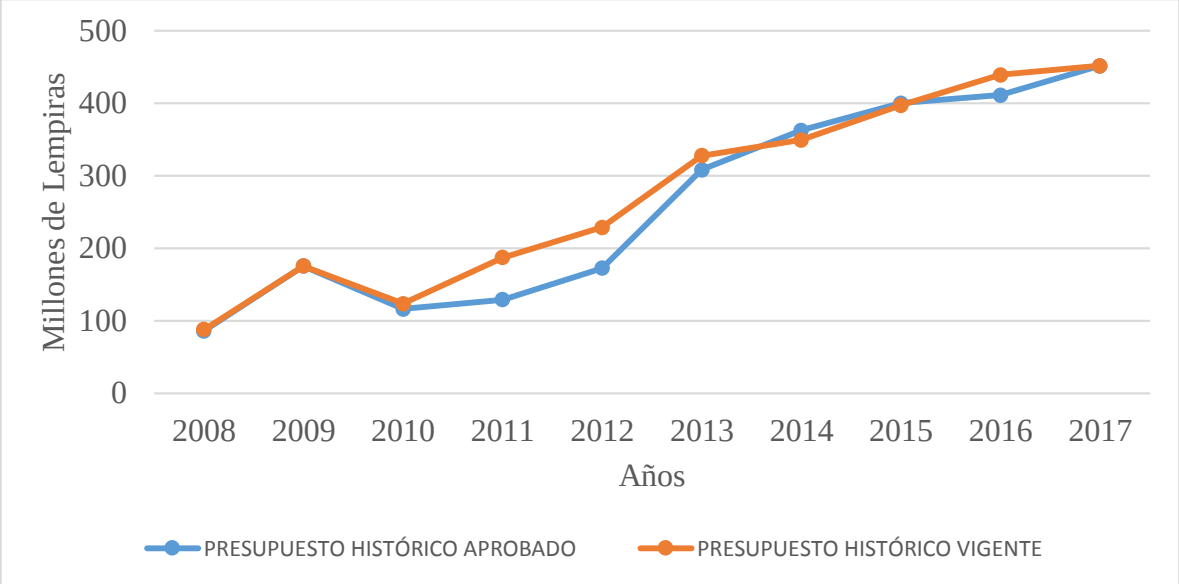


Figura 3. Presupuesto histórico aprobado y vigente de la Universidad Nacional de Agricultura en los años 2008 al 2017.

Fuente: Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas.

Solamente entre los años 2009 y 2010 se observa una reducción que se debe a la aprobación en el año 2009 de un monto de L. 59.9 millones para el pago de Servicio de Deuda Pública, lo que traducido a las circunstancias de la fecha significa el pago del arancel de los docentes afiliados a los colegios profesionales, el cual no aparece para el año 2010.

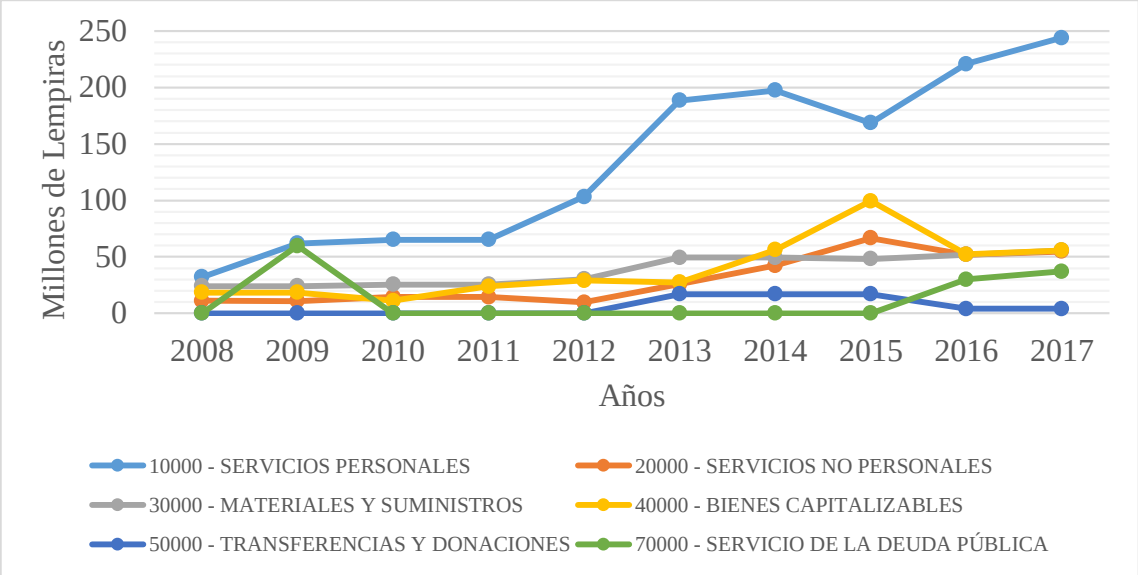
Como se puede ver el presupuesto vigente es mayor que el presupuesto aprobado en cinco años (2010, 2011, 2012, 2013 y 2016) y menor o igual en los demás años (2008, 2009, 2014, 2015 y 2017). En los años en que el presupuesto vigente es mayor que el presupuesto aprobado la razón fundamental es las gestiones que se realizaron para cubrir todas las necesidades de esos años. En los años en que el presupuesto vigente es menor que el presupuesto aprobado (2009, 2014 y 2015) se podría pensar que se debió a recortes presupuestarios aplicados por la Secretaría de Finanzas en tiempos de dificultades financieras.

De cualquier manera, entre los años 2008 y 2017, ambos, el presupuesto aprobado y el presupuesto vigente tuvieron un incremento sustancial (426% para el presupuesto aprobado y 415% para el presupuesto vigente) que da a conocer un cambio sumamente importante para una institución de educación superior que requiere apoyo porque brinda servicios de educación a poblaciones de jóvenes con posibilidades limitadas de acceso a la educación.

Al revisar el presupuesto histórico por grupo de gasto que se muestra en las figuras 4 y 5, tanto en el aprobado como en el vigente, se observa que existe incremento sustancial en la asignación de presupuesto para todos los grupos de gasto. Sin embargo, en números absolutos el mayor incremento fue asignando al grupo de Servicios Personales, es decir que durante el período en estudio (2,008-2,017), los salarios y las nuevas contrataciones tuvieron preponderancia si se compara con los demás rubros de gasto de la institución.

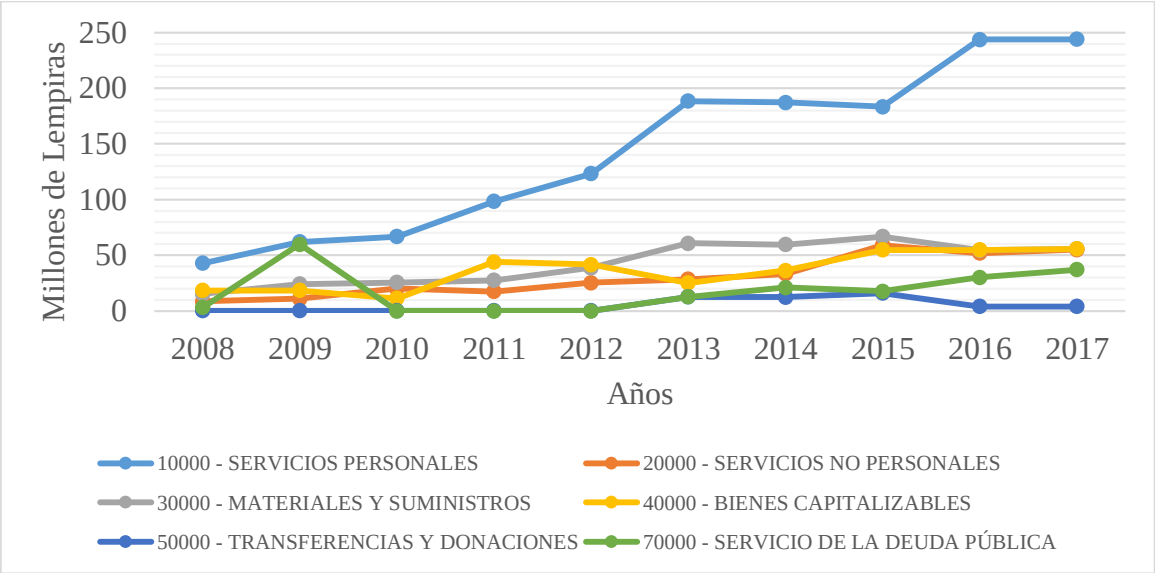
El incremento porcentual y absoluto de los Servicios Personales fue de 659% para L. 211.8 millones de aumento en el presupuesto aprobado y 472% para L. 201.3 millones de aumento en el presupuesto vigente. Los demás grupos de gasto a excepción del Servicio de la Deuda

Pública, muestran incremento que van desde el 131% para presupuesto aprobado en el caso de Materiales y Suministros a 553% para presupuesto vigente en el caso de Servicios No Personales.



Fuente: Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas

Figura 4. Presupuesto aprobado por grupo de gasto 2008-2017

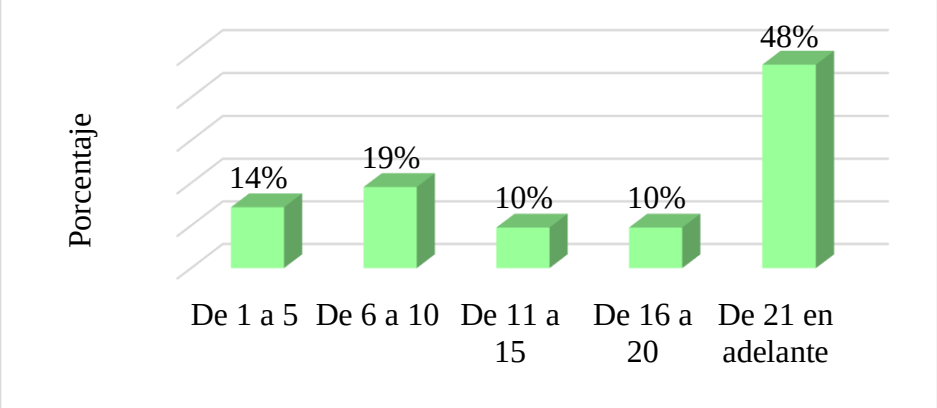


Fuente: Secretaría de Estado en el Despacho de Finanzas

Figura 5. Presupuesto vigente por grupo de gasto 2008-2017

Tomando en cuenta que en el año 2008 la proporción del total de presupuesto vigente por cada grupo de gasto era de 48.70% para Servicios Personales, 9.60% para Servicios No Personales, 17.35% para Materiales y Suministros, 21.04% para Bienes Capitalizables, 0.01% para Transferencias y 3.29% para Servicios de la Deuda Pública, y que esas proporciones pasaron a ser 54.05% para Servicios Personales, 12.16% para Servicios No Personales, 12.36% para Materiales y Suministros, 12.33% para Bienes Capitalizables, 0.89% para Transferencias y 8.20% para Servicios de la Deuda Pública, incluyendo el presupuesto que corresponde al Proyecto PINPROS, es posible inferir que el presupuesto se ha enfocado demasiado en el tema salarial más que en el fortalecimiento de los aspectos operativos del quehacer de la universidad.

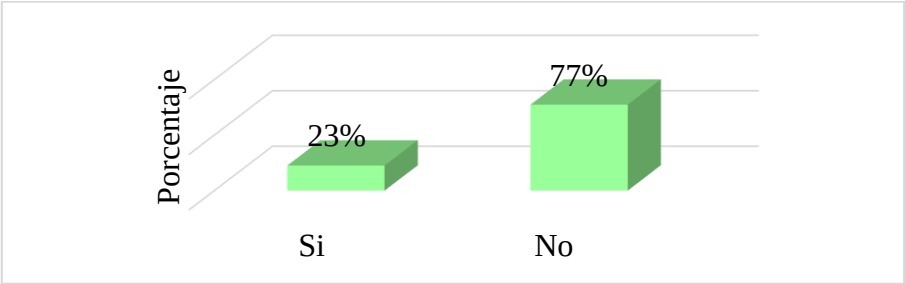
5.2. Visión de los actores claves de la Universidad Nacional de Agricultura



Fuente: Elaboración propia

Figura 6: Años de laborar en la UNA

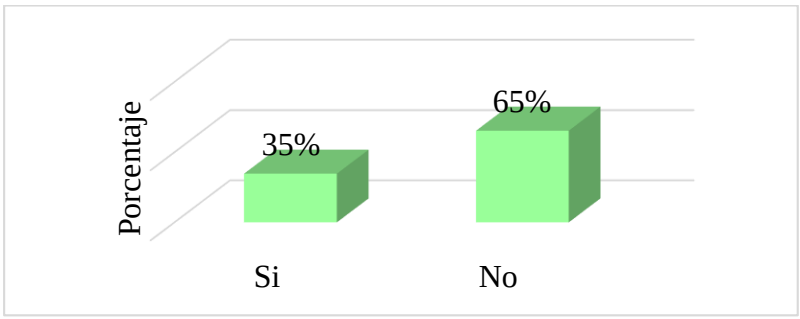
En la figura 6, se observa que la mayoría de las personas entrevistadas (48%) tiene más de 21 años de laborar en la institución y solamente un 14% tiene entre uno y cinco años de formar parte de la universidad, lo cual deja constancia de que la investigación tiene una base sólida por el conocimiento que los encuestados tienen sobre el quehacer de la universidad.



Fuente: Elaboración propia

Figura 7: Es egresado(a) de la UNAG

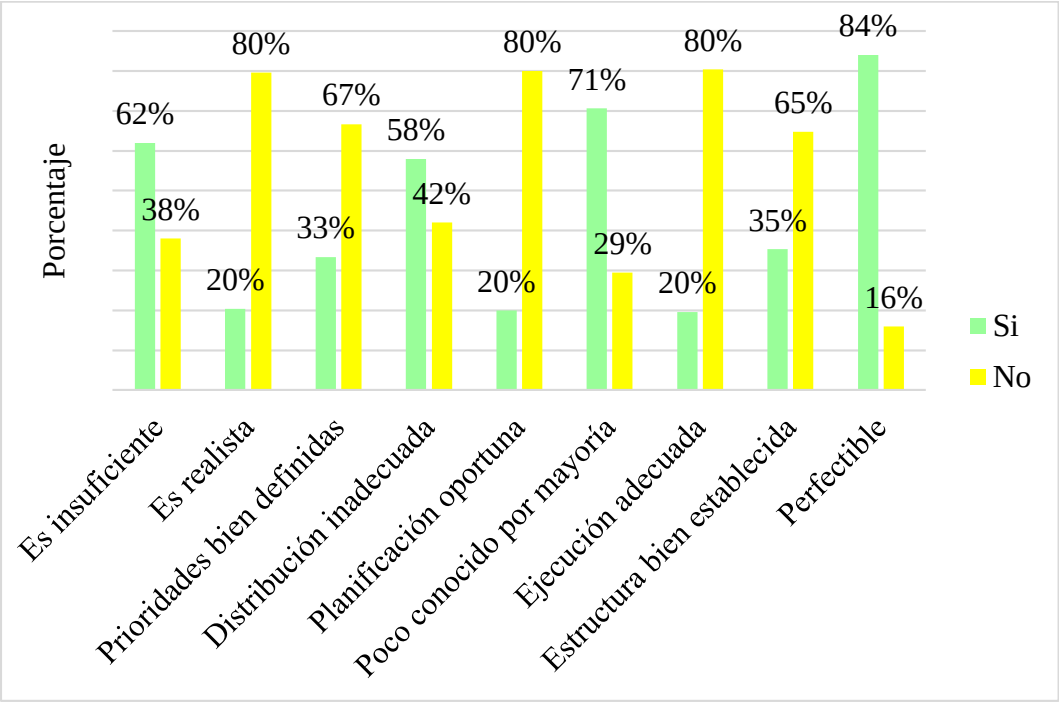
La figura 7 muestra que solamente el 23% de la población encuestada son egresados de esta institución. Esto reduce las posibilidades de contar con información precisa sobre el presupuesto histórico de la institución. Sin embargo, el aspecto de los años de laborar en la universidad brinda un balance para generar información pertinente.



Fuente: Elaboración propia

Figura 8: Conocimiento del presupuesto de la UNA

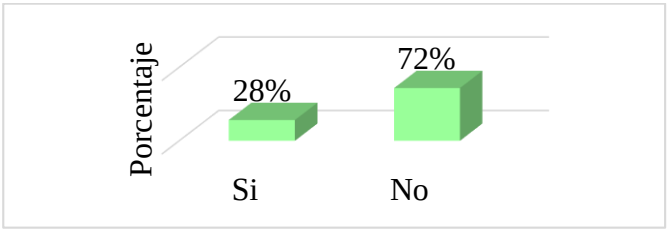
La figura 8, muestra que el 65% de los encuestados no conoce el presupuesto de la Universidad, esto puede verse como una limitante, pero también es un dato comprensible e importante para mejorar en el futuro. Además evidencia que deben existir mecanismos de participación y socialización para que la mayoría de los actores de la comunidad universitaria conozca de manera general el presupuesto de toda la institución y de manera detallada el presupuesto que compete a su área de labor.



Fuente: Elaboración propia

Figura 9: Opinión sobre el presupuesto de la UNA

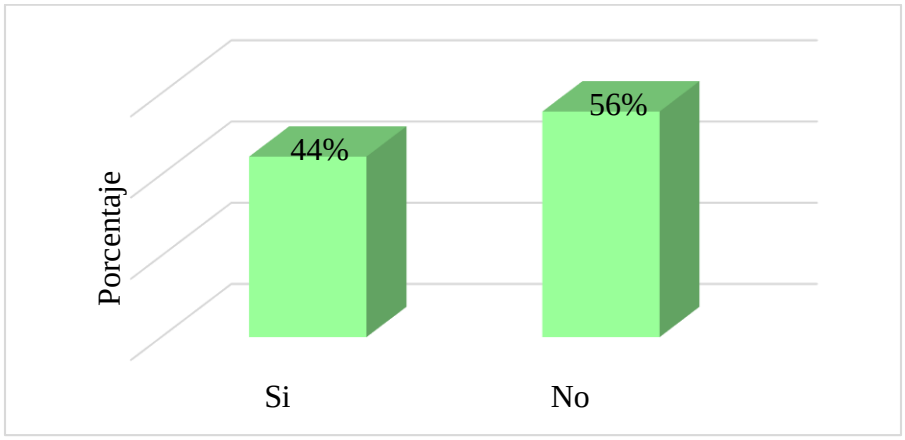
De acuerdo con los resultados representados en la figura 9, se puede apreciar que las opiniones de los encuestados sobre el presupuesto actual de la Universidad muestran una gran similitud entre sí, debido a que el 62% considera que es insuficiente, el 80% mencionó que no es realista, el 67% indicó que no tiene prioridades bien definidas, el 58% considera que tiene una distribución inadecuada, el 80% aprecia que no tiene una planificación oportuna, el 71% opina que es poco conocido por la mayoría, el 80% calcula que no tiene una ejecución adecuada, el 65% indica que no posee una estructura bien establecida y el 84% considera que necesita ser perfeccionado, por lo cual se infiere que definitivamente el presupuesto de la universidad debe ser reestructurado desde la definición de procesos y procedimientos que permitan hacerlo más pertinente y ejecutable.



Fuente: Elaboración propia

Figura 10: Opinión sobre la idoneidad de las prioridades de inversión que tiene el presupuesto actual

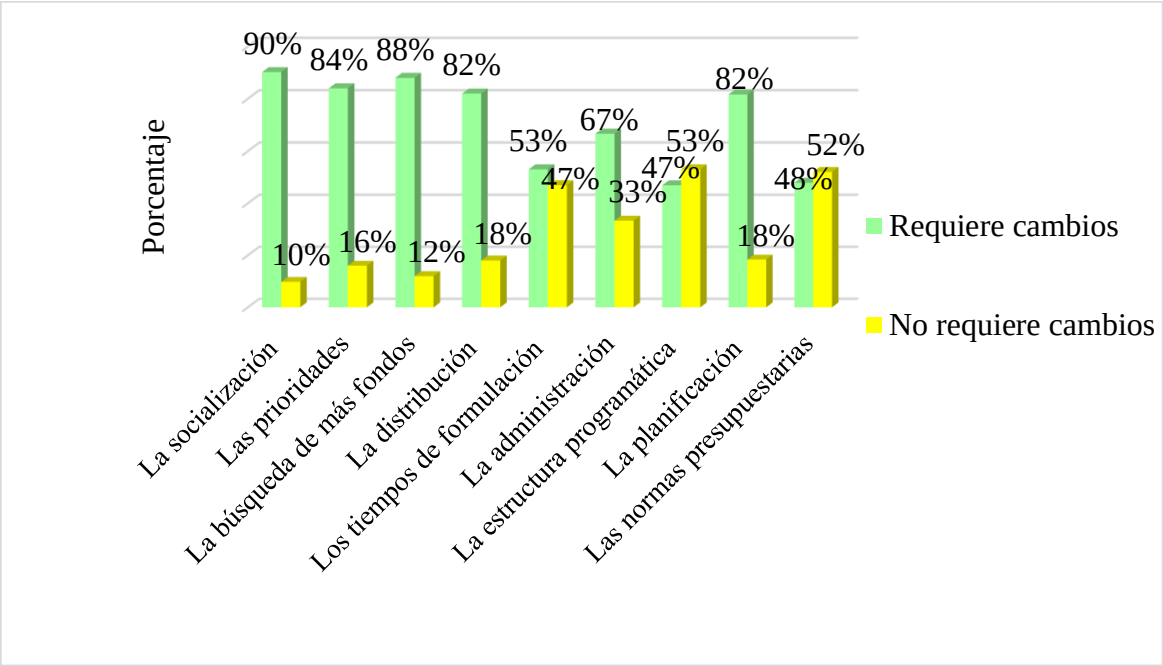
De la población encuestada el 72% considera que las prioridades de inversión que tiene el presupuesto actual de la Universidad no están bien distribuidas, por lo tanto, necesitarían de una minuciosa evaluación y reestructuración para obtener mayor eficiencia en su desempeño. Ver figura 10.



Fuente: Elaboración propia

Figura 11: Forma de pensar sobre la idoneidad de la estructura programática.

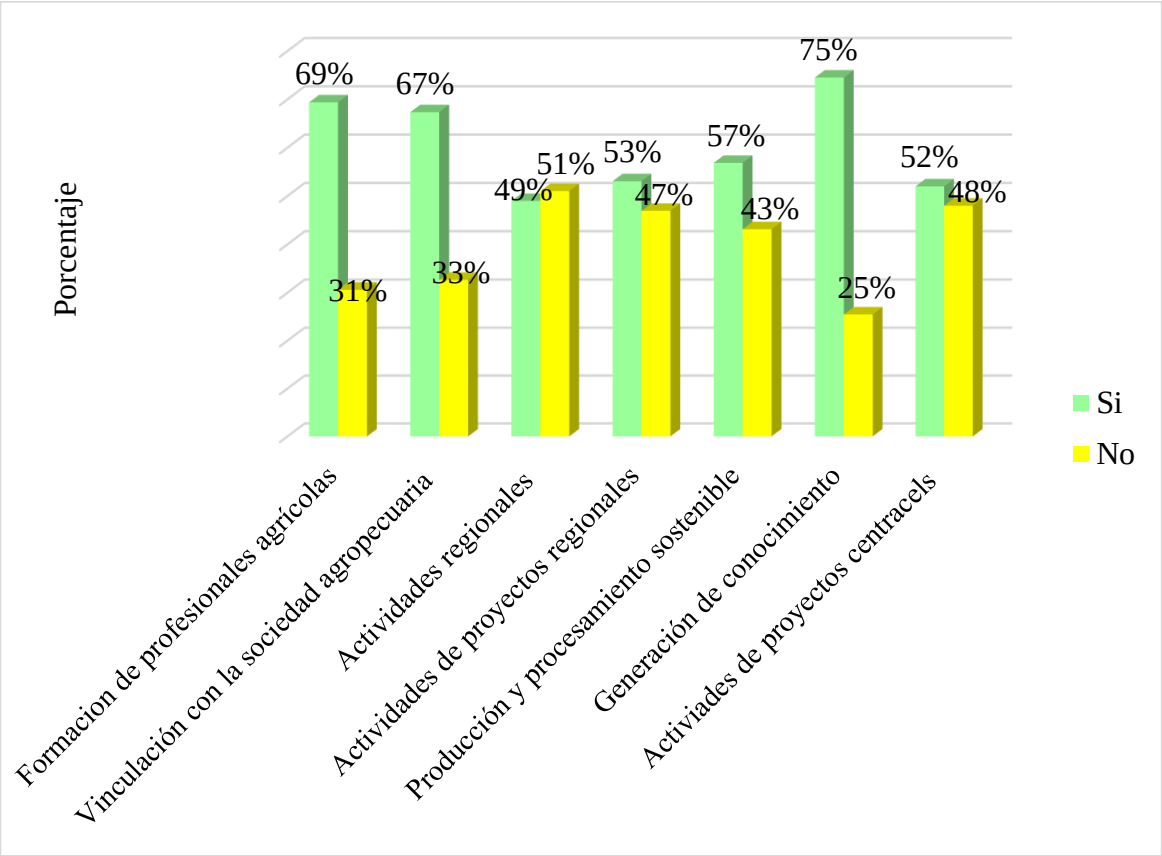
Según la figura 11, el 56% de los encuestados considera que la estructura programática actual del presupuesto de la Universidad no está bien definida, por ende, requiere de modificaciones que permitan contar con programas priorizados y estructurados en función del quehacer de la institución.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 12: Necesidad de cambios en los procesos de formulación y ejecución del presupuesto en la Universidad Nacional de Agricultura

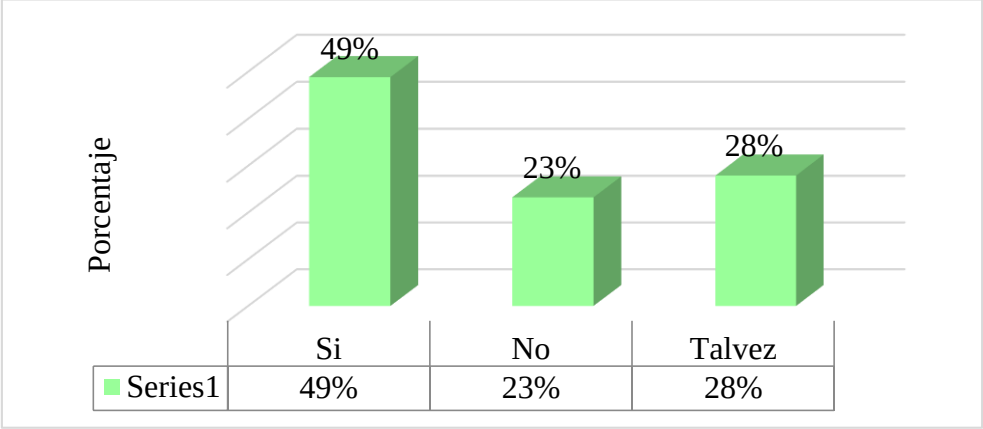
En la figura 12, se muestra la opinión de los encuestados sobre la necesidad de cambios en cada proceso que forma parte de la formulación y ejecución del presupuesto de la universidad. Los resultados obtenidos indican claramente que para la mayoría de procesos los encuestados coinciden en que es necesario hacer cambios, solamente en el aspecto de las normar presupuestarias el 52% considera que no requiere cambios. Esto último probablemente se debe a que las normas presupuestarias no dependen del quehacer interno si no que son establecidas por la Secretaría de Finanzas. Sin embargo, tomando en cuenta que un 48% considera que, si se deben hacer cambios, es conveniente desarrollar o reformular manuales de procesos presupuestarios internos para asegurar una idónea formulación y ejecución del presupuesto.



Fuente: Elaboración propia.

Figura 13: Programas que deberían formar parte de una nueva estructura programática de la Universidad Nacional de Agricultura

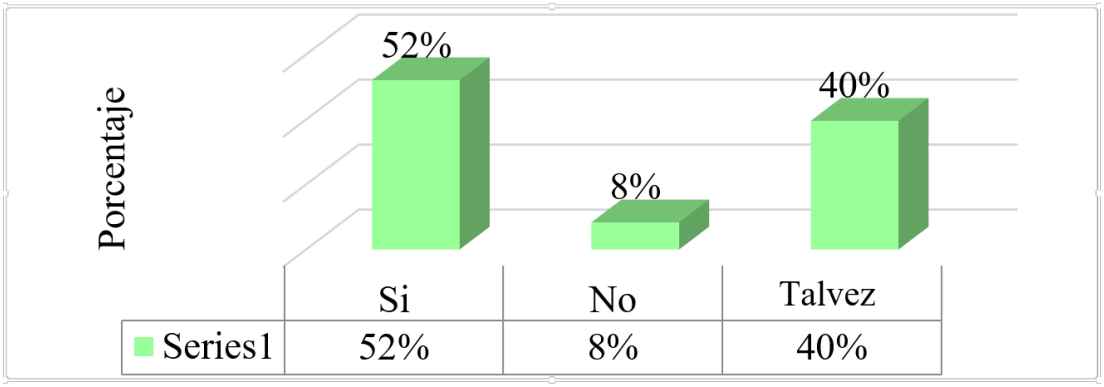
De acuerdo a las respuestas de los encuestados mostradas en la figura 13 con relación a los programas que deben ser parte de la estructura programática, se observa que los programas que tienen mayor respaldo para formar parte de la estructura programática son los siguientes: Generación de conocimiento (75%), Formación de profesionales agrícolas (69%), Vinculación con la sociedad agropecuaria (67%), Producción y procesamiento sostenible (57%), Actividades de proyectos regionales (53%), Actividades de proyectos centrales (52%). Solamente el de Actividades Regionales obtuvo un 49% de consideración, que también es un porcentaje considerable. Está muy claro que la mayor importancia que los encuestados consideran se enfoca en investigación, formación, vinculación y producción en el campus principal.



Fuente: Elaboración propia

Figura 14: Actividades/obras que se deben modificar acorde al programa

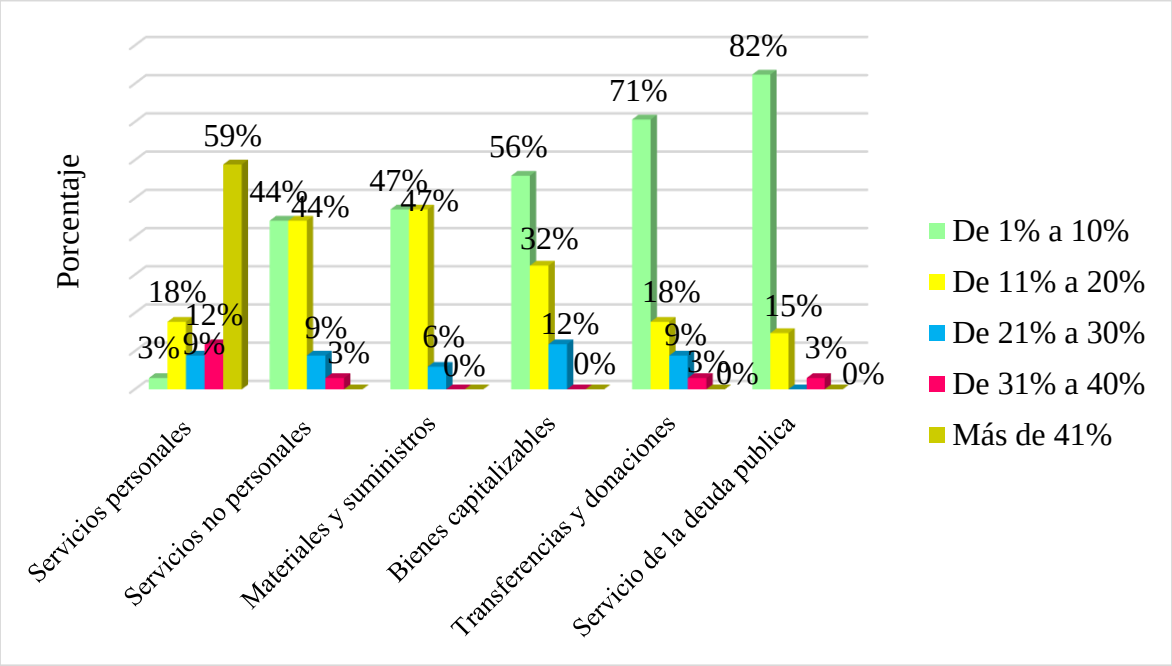
En cuanto a la modificación de las actividades/obras de los programas, el 49% de los encuestados considera que deben modificar acorde al programa pertinente, para que haya una correlación y congruencia entre los programas y sus actividades. Mientras que el 23% considera que se pueden seguir manteniendo las actividades actuales y el 28% restante no están completamente seguro, pero brindan posibilidad para que se modifiquen. Ver figura 14.



Fuente: Elaboración propia

Figura 15: Opinión sobre modificaciones en la distribución del presupuesto

Según la figura 15, el 52% de los encuestados considera que la distribución del presupuesto si debe modificarse, puesto que este presenta deficiencias en priorización de la cantidad asignada a cada área según los datos recabados. Solo el 8% considera que esta bien distribuido y no necesita modificaciones. El 40% considera que podría darse modificaciones con un buen análisis.



Fuente: Elaboración propia

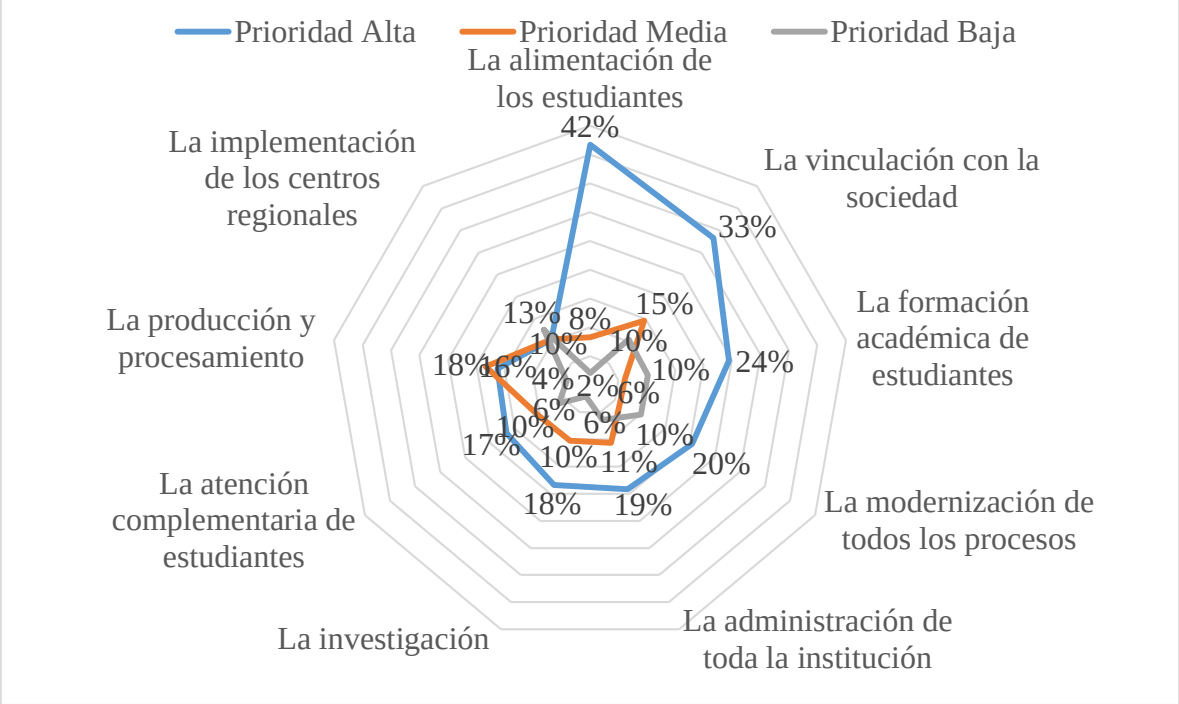
Figura 16: Distribución porcentual que debería existir por programa y grupo de gasto según la opinión de los encuestados.

De acuerdo a opinión que se muestran en la figura 16, se puede apreciar que los encuestados consideran acertadas las siguientes valoraciones: Para el programa de servicios personales sería ideal atribuir más de 41% del presupuesto (actualmente está en más de 50%), para servicios no personales sería aceptable desde 1 a 20% (actualmente está en 12.2%), para materiales y suministros consideran adecuados desde 1 a 20% (actualmente está en 12.4%), para bienes capitalizables consideran que lo ideal debe ser máximo 10% (actualmente está en 12.3%), para transferencias y donaciones se le debería asignar entre 1 a 10% (actualmente

está en 0.89%) y finalmente para servicios de la deuda publica un 1 a 10% (actualmente está en 8.2%) del presupuesto total. En términos generales, se puede decir que se coincide con la distribución que consideran los encuestados, pero existe una diferencia interesante con relación al grupo de Servicios Personales y al grupo de Bienes Capitalizables, siendo el primero un gasto corriente y el segundo una inversión.

5.3. Proyección a futuro de la estructura y distribución de presupuesto con base en las necesidades y capacidades de la Universidad.

Las posibilidades de modificaciones en la estructura programática y en la distribución del presupuesto deben analizarse en función de las prioridades de inversión de la institución. Tomando en cuenta que este es un estudio que considera la opinión de diferentes actores, es probable que las prioridades difieran de las institucionales a nivel de autoridades. Sin embargo los resultados que se muestran a continuación son una buena referencia.



Fuente: Elaboración propia

Figura 17: Opinión sobre las prioridades de inversión para futuro

La figura 17 muestra que la prioridad de inversión de acuerdo a la opinión de prioridad alta de los encuestados debería ser: La alimentación de los estudiantes (42%), vinculación con la sociedad (33%), la formación académica (24%), la modernización de todos los procesos (20%), la administración de la institución (19%), la investigación (18%), la producción y procesamiento (18%) y la atención complementaria de estudiantes (17%). Estos resultados están muy en sintonía con los que se presentaron en la sección anterior sobre los programas que deben formar parte de la estructura programática.

Tabla 1: Proceso para planificar o formular presupuesto anual participativo en la Universidad.

¿Cuál debería ser el proceso para planificar o formular procesos anuales participativos en la UNAG? Secuencia lógica.									
Secuencia lógica	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**
Establecimiento de metas por autoridades internas	20%	41%	24%		4%	7%		8%	2%
Capacitaciones	10%	18%	6%	4%	16%	16%	10%	8%	10%
Socializar metas y preparar POA-Presupuesto con facultades	6%	8%	19%	4%	6%	10%	4%	19%	23%
Someter POA-Presupuesto a autoridades internas	4%	11%	2%	13%	11%	6%	26%	19%	9%
Someter POA-Presupuesto a la Gerencia Central	4%	19%	9%	6%	6%	13%	15%	13%	15%
Socializar POA-Presupuesto consolidado con facultades	2%	19%	19%	25%	10%	6%	4%	6%	8%
someter POA-Presupuesto a SEFIN	2%	8%	8%	17%	17%	6%	13%	15%	15%
Consolidar POA-presupuesto de facultades	2%	4%	13%	19%	13%	31%	13%	4%	2%

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al proceso que se debe seguir para la planificación o formulación del presupuesto, su secuencia no es totalmente clara, pero los encuestados coinciden mayormente en el siguiente orden: 1. Establecimiento de metas por autoridades, 2. Capacitaciones, 3. Socializar metas y preparar POA-Presupuesto con facultades, 4. Someter POA-Presupuesto a autoridades internas, 5. Someter POA-Presupuesto a la gerencia central, 6. Socializar POA-Presupuesto consolidado con facultades, 7. Someter POA-Presupuesto a SEFIN y finalmente 8. Consolidar POA-presupuesto de facultades.

Tomando en cuenta la importancia del tema y en función de la nueva organización y de la experiencia que se ha tenido en procesos previos en la universidad y en otras instituciones, se puede considerar la posibilidad de establecer la siguiente secuencia.

1. Establecimiento de inicio y metas para la formulación del POA-Presupuesto por autoridades superiores.
2. Proceso de capacitación previo a la formulación.
3. Definición de metas con las unidades y facultades.
4. Formulación de POA-Presupuesto con las unidades y facultades.
5. Consolidad POA-Presupuesto de las unidades y facultades.
6. Someter POA-Presupuesto a la gerencia central o a la comisión de formulación.
7. Someter POA-Presupuesto formulado a las autoridades superiores.
8. Socializar POA-Presupuesto con el Consejo Superior Universitario.

En función de todos los resultados obtenidos y tomando en cuenta la nueva estructura organizativa de la universidad, la propuesta de estructura presupuestaria concebida a partir de esta investigación se muestra en el siguiente cuadro

Tabla 2: Propuesta de estructura presupuestaria en función de los resultados de la investigación

Gerencia	Unidad Ejecutora	Programa	Proyecto	Actividad Obra
001 Gerencia Central	001 Autoridades Superiores	01 Actividades Centrales	---	01 Coordinación de rectoría
				02 Atención de secretaría general
		11 Formación Académica	---	01 Coordinación de vicerrectoría académica y facultades
				07 Atención y acompañamiento a la vida estudiantil
				08 Internacionalización-movilidad académica
	003 Gerencia Administrativa Financiera	01 Actividades Centrales	---	04 Gestión y control administrativo financiero
				05 Centro regional Comayagua
				06 Centro regional Marcala
				07 Centro regional Tomala
				08 Centro regional Trojes
				09 Centro regional Mistruck
	004 Facultad de Ciencias Agrarias	11 Formación Académica	---	01 Coordinación de vicerrectoría académica y facultades
				02 Docencia en internado
				05 Análisis Biotecnológicos
	005 Facultad de Ciencias Tecnológicas	11 Formación Académica	---	01 Coordinación de vicerrectoría académica y facultades
				02 Docencia en internado
	006 Facultad de Ciencias de la Tierra y la Conservación	11 Formación Académica	---	01 Coordinación de vicerrectoría académica y facultades
				02 Docencia en internado
	007 Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia	11 Formación Académica	---	01 Coordinación de vicerrectoría académica y facultades
				02 Docencia en internado
	008 Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas	11 Formación Académica	---	01 Coordinación de vicerrectoría académica y facultades
				02 Docencia en internado
				06 Docencia en externado
	009 Facultad de Ciencias	11 Formación Académica	---	01 Coordinación de vicerrectoría académica y facultades

Gerencia	Unidad Ejecutora	Programa	Proyecto	Actividad Obra
				02 Docencia en internado
	010 Dirección de Investigación y Posgrado	11 Formación Académica	---	03 Desarrollo de investigación agropecuaria
	011 Dirección de Vinculación Universidad Sociedad	11 Formación Académica	---	04 Vinculación universidad-sociedad
	012 Gerencia de Producción y Comercialización	12 Producción y Comercialización Agropecuaria	---	01 Coordinación de la producción y comercialización
				02 Producción y comercialización vegetal
				03 Producción y comercialización animal
002 Gerencia de Proyectos	002 PINPROS	11 Formación Académica	Proyecto 05: UNA/PINPROS	01 Infraestructura
				02 Equipamiento
				03 Coordinación y administración
				04 Unidad ejecutora del proyecto
				05 Supervisión

VI. CONCLUSIONES

La estructura y distribución del presupuesto de la universidad muestran una evolución histórica muy interesante. Por un lado ha existido un incremento presupuestario considerable en la última década que llegó a ser de 426% en el 2017 con respecto al 2008 en presupuesto aprobado y 415% en presupuesto vigente lo que refleja un nivel de gestión muy importante, sin embargo, por otro lado la evolución en la base estructural para responder de mejor manera a las necesidades internas fue mínima, al punto que la mayoría del incremento se lo llevó el grupo de gasto de Servicios Personales, dejando con incrementos relativamente inferiores a los grupos de gasto relacionados con el accionar operativo de la institución.

La gran mayoría de las personas encuestadas, quienes tienen un perfil apto para opinar principalmente por el tiempo de laborar en la institución, consideran que la estructura presupuestaria y la distribución del presupuesto debe modificarse porque es insuficiente, no es realista, no tiene prioridades bien definidas, la distribución es inadecuada, no tiene una planificación oportuna, es poco conocido por la mayoría, no tiene una ejecución adecuada, no posee una estructura bien establecida y necesita ser perfeccionado. Esto representa un reto importante para la institución, para las autoridades, para la dirección de planificación y para todas las instancias que forman parte de la universidad.

Hay una clara visión de priorización hacia lo interno con posibilidades de proyección hacia lo externo solo a través de la vinculación con la sociedad. En ese sentido las prioridades de inversión consideradas por los encuestados tienen mayor enfoque en la alimentación de los estudiantes, la vinculación con la sociedad, la formación académica, la modernización de todos los procesos, la administración de la institución, la investigación y la atención complementaria de los estudiantes.

.

Tomando en consideración el presupuesto histórico, su estructura programática, la distribución y la opinión de las personas encuestadas, es muy evidente que la estructura y distribución presupuestaria debe cambiar y enfocarse en darle mayor fortaleza al quehacer operativo y fundamental de la universidad, de lo contrario, se corre el riesgo de afectar el funcionamiento de la institución y reducir la sostenibilidad de la misma en detrimento de los servicios de educación, en ese sentido se ha planteado la estructura y distribución de presupuesto.

VII. RECOMENDACIONES

Este estudio es una base muy importante para investigaciones más profundas sobre el mismo tema. Es recomendable hacer un estudio a detalle sobre la distribución del presupuesto a nivel de objetos de gasto para tener mayor claridad sobre las modificaciones que deberían hacerse con el propósito de fortalecer las asignaciones para las actividades del quehacer operativo de la institución.

En el marco de la desconcentración del presupuesto que establece el Estatuto y como parte del establecimiento de normas, es importante que se elabore un manual de procesos y procedimientos para la planificación/formulación del presupuesto con la participación de las dependencias involucradas, de manera que la propuesta de prioridades de inversión, pasos a seguir para la formulación y estructura programática que plantea esta investigación pueda servir de referencia en el corto plazo.

La Universidad Nacional de Agricultura está en la obligación de dar el salto hacia una estructura presupuestaria y una distribución de presupuesto en función de resultados. Crear las condiciones necesarias para que eso sea posible en el corto o mediano plazo es esencial para el futuro de la institución. En ese sentido, un sistema de gestión por resultados construido desde las unidades, departamentos y facultades debe ser la meta para asegurar buen suceso y sostenibilidad en el quehacer de la universidad.

VIII. BIBLIOGRAFÍA

Alvarado. (2016). *Estructura Programatica.* Obtenido de http://icefi.org/sites/default/files/honduras

Alvarez. (2011). Obtenido de otrassecciones/nuestrossuplementos/700383-373/planificación-y-gestión-estratégica

Alvarez. (2016). *Estructura de Presupuesto.* Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdmninEst/Ruth_Flores/articulo_planificacion.pdf

Avila. (2016). *Gasto Publico.* Obtenido de http://icefi.org/sites/default/files/honduras-_analisis_y_recomendaciones_al_proyecto_de_presupuesto_publico_2017_0.pdf

Avirez. (2016). *Coordinacion Estrategica.* Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdmninEst/Ruth_Flores/articulo_planificacion.pdf

Barragán, Rossana. (1,998). Formulacion y Evalacion de Proyectos. *Investigacion Cuantitativa*. Obtenido de https://es.scribd.com/doc/44340720/LA-INVESTIGACION-CUANTITATIVA

Barrgan, Rpssana. (1,998). Formulacion y Evaluacion de proyectos. *Investigacion Cuantitativa*. Obtenido de https://es.scribd.com/doc/44340720/LA-INVESTIGACION-CUANTITATIVA

Casilla. (2014). *Sistema de Planificacion.* Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/9813/INTilpesEC15_6_es.pdf?sequence=1

Espinoza. (2014). *Planificacion y gestion estrategica.* tegucigalpa. Obtenido de w

ww//otrassecciones/nuestrossuplementos/700383-373/planificación-y-gestión-estratégica

Espinoza. (2016). *Ingresos y Egresos.* Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/Presupuesto/2017/proyecto/Disposiciones%20Generales%202017%20.pdf

Eugenio. (2015). *Funciones Publicas.* Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/Presupuesto/2017/proyecto/Disposiciones%20Generales%202017%20.pdf

finanazas, S. d. (2017). Presupuesto. *Politica Presupuestaria*. Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/Presupuesto/2018/aprobado/principal.html

Finanzas, S. d. (2016). Plan Operativos. Obtenido de http://asjhonduras.com/webhn/tag/presupuesto-general-honduras-2017/

Finanzas, S. d. (septiembre de 2017). Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/

Flores, R. (2015). *Estudio de Diagnostico.* Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/Presupuesto/2017/proyecto/Disposiciones%20Generales%202017%20.pdf

Gaceta, L. (2016). Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2017/03/PRESUPUESTO_CIUDADANO_2017.pdf

gaceta, L. (2016). Estructura de Presupuesto. *Estructura Programatica de Presupuesto*. Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/Presupuesto/2017/proyecto/Disposiciones%20Generales%202017%20.pdf

Gaceta, L. (2017). Presupuesto General. Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/?p=73380

Godoy. (2015). *Programacion de Inversion.* Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2014/04/Directrices_Planificacion_Estrategica.pdf

Gonzales. (2011). *Formulacion Presupuestaria.* Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2017/03/PRESUPUESTO_CIUDADANO_2017.pdf

Gutierrez, C. (2010). Inversion. *Evaluacion del Presupuesto*. Obtenido de https://www.mef.gob.pe/contenidos/conta_publ/2010/tomo1/6_inversion_publica.pdf

Heraldo, E. (2016). *Gasto Publico.* Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdmninEst/Ruth_Flores/articulo_planificacion.pdf

Hernández Sampieri. (2,003). Metodologia de la investigación. *Estudio Transversal*. Obtenido de https://es.scribd.com/doc/218674786/Estudio-Transversal-o-Transeccional-PDF

Hernandez, J. (Junio de 2014). Obtenido de http://www.unicolmayor.edu.co/nuevo/recursos_user/Planeacion/Lineamientospreparacionpresupuesto2016.pdf

Kerlinger. F. (1,997). Metodologia de la Investigacion. *LA TECNICA DE LA ENCUESTA*. Obtenido de https://metodologiasdelainvestigacion.wordpress.com/2010/11/19/la-tecnica-de-la-encuesta/

Lara. (2016). *realizacion de Presupuesto.* Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdmninEst/Ruth_Flores/articulo_planificacion.pdf

Map data. (05 de 07 de 2017). Obtenido de https://www.google.hn/maps/@14.8437208,-85.8811189,6194m/data=!3m1!1e3?hl=es

Mijares. (2014). *Diagnostico Estrategico.* Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2014/04/Directrices_Planificacion_Estrategica.pdf

Molina, A. (2016). *Carne de cordero.* Catacamas: UNA.

Mondragon, A. (septiembre de 2017). Obtenido de http://www.scgg.gob.hn/content/plan-estrat%C3%A9gico-institucional-2017-2020-scgg

Portillo. (2016). *Sistema de Planeacion.* Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2014/04/Directrices_Planificacion_Estrategica.pdf

Rodriguez. (2016). *Procedimientos Administrativos.* Obtenido de https://www.uaeh.edu.mx/investigacion/estl/LI_AdmninEst/Ruth_Flores/articulo_planificacion.pdf

Saavedra. (2016). *Lineamientos de Presupuesto.* Obtenido de http://icefi.org/sites/default/files/honduras-_analisis_y_recomendaciones_al_proyecto_de_presupuesto_publico_2017_0.pdf

Salgado, M. (2011). Inversion Social. *Planificacion para la inversion*. Obtenido de https://www.repsol.energy/es/sostenibilidad/comunidades-y-desarrollo-local/inversion-social/index.cshtml

Sanchez. (2015). Sanchez. *INVERSION*. Obtenido de http://www.mpi.gob.pe/gerencias/oficina-de-programacion-e-inversiones

Sanchez. (2016). Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/wp-content/uploads/2014/04/Directrices_Planificacion_Estrategica.pdf

Secretaria de Finanazas. (2016). *PLAN DE PRESUPUESTO*.

Torres, A. (Junio de 2016). Obtenido de http://www.scgg.gob.hn/sites/default/files/PEG%20Version%20Junio%20de%202016%20%281%29.pdf

Tribuna, L. (s.f.). Presupuesto. Obtenido de http://www.sefin.gob.hn/?p=73380

ANEXOS

Anexo 1: Encuesta.

ENCUESTA PARA CONOCER LA EXPECTATIVA DE LOS INFORMANTES CLAVES DE LA UNAG SOBRE EL PRESUPUESTO DE LA UNAG

Esta encuesta tiene como propósito conocer sus puntos de vista sobre la estructura, priorización y distribución del presupuesto de la Universidad Nacional de Agricultura para formular una propuesta de presupuesto tomando en cuenta el historial, sus consideraciones, las capacidades y las prioridades de la universidad y las normas presupuestarias del país. La información que nos brinde será manejada de manera muy confidencial y solamente se usará para el propósito de la investigación. Agradecemos de antemano su contribución en el marco de la objetividad y honestidad que requiere un trabajo académico de este tipo.

Información General

1.	Nombre completo (nombres y apellidos):				
2.	Edad (años cumplidos)		**3.**	Años de laborar en la UNAG	
4.	Cargo que desempeña		**5.**	¿Es egresado de la UNAG?*	

Cargos: 1. autoridad superior, 2. decano de facultad, 3. coordinador de carrera, 4. director académico, 5. presidente estudiantil, 6. presidente de ASODUNA, 7. presidente del sindicato, 8. docente con más de 15 años de experiencia en la institución, 9. personal de la gerencia administrativa.
* Respuesta 0 para no 1parasí.

6.	Usted conoce el presupuesto de la UNAG?	

* Respuesta 0 para no 1parasí.

Presupuesto Actual

7.	Independientemente del conocimiento (mucho o poco) que tenga sobre el mismo, ¿qué piensa sobre el presupuesto actual de la UNAG?*				
1.	Es insuficiente		2.	Es realista	
3.	Prioridades bien definidas		4.	Distribución inadecuada	
5.	Planificación oportuna		6.	Poco conocido por mayoría	
7.	Ejecución adecuada		8.	Estructura bien establecida	
9.	Perfectible		10.	Otro(s):	

* Respuesta 0 para no 1parasí.

* Checar los que según su criterio requieren cambios sustanciales

8.	Si usted pudiera cambiar algo de los aspectos vinculados con el proceso de formulación y ejecución del presupuesto, ¿Qué aspectos de los siguientes modificaría?*				
1.	La socialización		2.	Las prioridades	
3.	La búsqueda de más fondos		4.	La distribución	
5.	Los tiempos de formulación		6.	La administración	
7.	La estructura programática		8.	La planificación	
9.	Las normas presupuestarias		10.	Otro(s):	

Prioridades de la Institución

9.	¿Considera que las prioridades de inversión que tiene el presupuesto actual están bien?*				
10.	Asigne por favor un número de prioridad a lo que usted considera que debe tener mayor asignación de presupuesto en la UNAG (1 es mayor prioridad, 10 es menor prioridad)				
La vinculación con la sociedad			La atención complementaria de estudiantes**		
La alimentación de los estudiantes			La investigación		
La implementación de los centros regionales			La producción y procesamiento		
La formación académica de estudiantes***			La modernización de todos los procesos		
La administración de toda la institución****			Otra(s):		

* Respuesta 0 para no 1parasi.

** Atención complementaria: salud, lavandería, barbería, deportes, transporte, supervisión, arte, etc.

*** Incluye la docencia y materiales de enseñanza.

**** La administración de toda la institución incluye la administración central y las administraciones desconcentradas a nivel de facultades, centros regionales y unidades ejecutoras de proyectos.

Estructura Programática

La estructura programática del presupuesto 2017 de la Universidad Nacional de Agricultura es la siguiente.

Cod.	Programas	Cod.	Actividades/Obras	%
011	FORMACION SUPERIOR EN EL AREA AGRICOLA	001	GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN	18.4%
		001	INFRAESTRUCTURA	4.7%
		002	EQUIPAMIENTO	5.2%
		002	PROGRAMA DE BECAS	19.2%
		003	DOCENCIA INTERNADO	43.4%
		004	DOCENCIA EXTERNADO	0.9%
		004	UNIDAD EJECUTORA DEL PROYECTO	1.0%
		005	INVESTIGACIÓN AGRÍCOLA	0.5%
		005	SUPERVISIÓN	0.1%
		006	VINCULACIÓN	1.2%
		007	MEJORAMIENTO GENÉTICO	3.6%
		008	PRODUCCIÓN GANADERA	1.7%

11.	¿Le parece que está bien la estructura programática actual?*	

12.	Además de las actividades centrales, que son parte de la estructura programática de cualquier institución, ¿cuál de los siguientes programas cree que deberían formar parte de una nueva estructura programática del presupuesto de la UNAG?		
Formación de profesionales agrícolas		Producción y procesamiento sostenible	
Vinculación con la sociedad agropecuaria		Generación de conocimiento (investigación)	
Actividades regionales		Actividades de proyectos centrales	
Actividades de proyectos regionales		Otro(s):	

* Respuesta 0 para no 1parasi.

13.	¿Considera que las actividades/obras también se deben modificar acorde al programa?*	

* Respuesta 0 para no o 1 para si o 2 para talvez

Distribución del Presupuesto

La distribución del presupuesto 2017 es la que se muestra en el siguiente cuadro.

Cod.	Grupo de Gasto	Cod.	Objeto de Gasto	%	%
10000	SERVICIOS PERSONALES	11100	Sueldos Básicos	35.1%	
		11400	Adicionales	1.3%	
		11510	Decimotercer Mes	3.0%	
		11520	Decimocuarto Mes	3.0%	
		11600	Complementos	3.2%	
		11710	Contribuciones al Instituto Nacional de Jubilaciones y	4.6%	
		11750	Contribuciones para Seguro Social	0.7%	**54.1%**
		11990	Otros Servicios Personales	0.9%	
		12100	Sueldos Básicos	1.4%	
		12910	Contratos Especiales	0.3%	
		1300	Asignaciones Familiares	0.2%	
		15900	Otras Asistencia Social al Personal	0.1%	
		16200	Compensaciones	0.2%	
20000	SERVICIOS NO PERSONALES	21100	Energía Eléctrica	2.0%	
		21410	Correo Postal	0.0%	
		21410	Telefonía Fija	0.0%	
		21430	Telefonía Celular	0.0%	
		21490	Otros Servicios Básicos	0.0%	
		22100	Alquiler de Edificios, Viviendas y Locales	1.8%	
		22220	Alquiler de Equipos de Transporte, Tracción y	1.1%	
		22400	Derechos sobre Bienes Intangibles	0.0%	
		22900	Otros Alquileres	0.3%	
		23100	Mantenimiento y Reparación de Edificios y Locales	0.9%	
		23200	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Medios de	0.3%	
		23310	Mantenimiento y Reparación de Equipos y Maquinarias	0.3%	
		23320	Mantenimiento y Reparación de Equipos de Tracción y	0.1%	
		23330	Mantenimiento y Reparación de Equipos Sanitarios y	0.1%	
		23340	Mantenimiento y Reparación de Equipo Educacional	0.0%	
		23350	Mantenimiento y Reparación de Equipo para	0.1%	**12.2%**
		23360	Mantenimiento y Reparación de Equipo de Oficina y	0.2%	
		23390	Mantenimiento y Reparación de Otros Equipos	0.1%	
		23400	Mantenimiento y Reparación de Obras Civiles e	0.3%	
		23500	Limpieza, Aseo y Fumigación	0.1%	
		23600	Mantenimiento de Sistemas Informáticos	0.1%	
		24130	Servicios Médicos	0.1%	
		24200	Estudios, Investigaciones y Análisis de Factibilidad	0.1%	
		24300	Servicios Jurídicos	0.1%	
		24500	Servicios de Capacitación	0.1%	
		24170	Servicios de Consultoría de Gestión Administrativa,	0.8%	
		24720	Servicios de Consultoría de Monitoreo y Evaluación	1.6%	
		25100	Servicio de Transporte	0.2%	
		25300	Servicio de Imprenta, Publicaciones y Reproducciones	0.1%	
		25400	Primas y Gastos de Seguro	0.0%	

Cod.	Grupo de Gasto	Cod.	Objeto de Gasto	%	%
		25500	Comisiones y Gastos Bancarios	0.0%	
		25600	Publicidad y Propaganda	0.2%	
		25700	Servicio de Internet	0.1%	
		26110	Pasajes Nacionales	0.1%	
		26120	Pasajes al Exterior	0.1%	
		26210	Viáticos Nacionales	0.4%	
		26220	Viáticos al Exterior	0.3%	
		27122	Impuesto sobre Bienes Inmuebles	0.0%	
		27129	Impuestos Municipales Varios	0.0%	
		27210	Tasas	0.0%	
		29400	Actuaciones Artísticas	0.1%	
30000	MATERIALES Y SUMINISTROS	31100	Alimentos y Bebidas para Personas	7.2%	
		31200	Alimentos para Animales	1.3%	
		31300	Productos Pecuarios	0.0%	
		31410	Productos Agrícolas	0.2%	
		31420	Productos Forestales	0.0%	
		31500	Madera, Corcho y sus Manufacturas	0.1%	
		32100	Hilados y Telas	0.0%	
		32200	Confecciones Textiles	0.0%	
		32310	Prendas de Vestir	0.0%	
		32400	Calzados	0.0%	
		33100	Papel de Escritorio	0.1%	
		33200	Papel para Computación	0.0%	
		33300	Productos de Artes Gráficas	0.0%	
		33400	Productos de Papel y Cartón	0.1%	
		33500	Libros, Revistas y Periódicos	0.0%	
		34200	Artículos de Cuero	0.0%	
		34300	Artículos de Caucho	0.0%	
		34400	Llantas y Cámaras de Aire	0.1%	
		35100	Productos Químicos	0.0%	
		35210	Productos Farmacéuticos y Medicinales Varios	0.1%	
		35300	Abonos y Fertilizantes	0.0%	
		35400	Insecticidas, Fumigantes y Otros	0.0%	
		35500	Tintas, Pinturas y Colorantes	0.1%	**12.4%**
		35610	Gasolina	0.1%	
		35620	Diesel	0.9%	
		35630	Kerosén	0.0%	
		35640	Gas LPG	0.2%	
		35650	Aceites y Grasas Lubricantes	0.1%	
		35700	Específicos Veterinarios y Productos Varios para	0.3%	
		35800	Productos de Material Plástico	0.1%	
		36100	Productos Ferrosos	0.0%	
		36300	Estructuras Metálicas Acabadas	0.1%	
		36400	Herramientas Menores	0.0%	
		36920	Accesorios de Metal	0.0%	
		36930	Elementos de Ferretería	0.1%	
		37300	Productos de Loza y Porcelana	0.0%	
		37500	Cemento, Cal y Yeso	0.0%	
		38400	Piedra, Arcilla y Arena	0.0%	
		39100	Elementos de Limpieza y Aseo Personal	0.2%	
		39200	Útiles de Escritorio, Oficina y Enseñanza	0.0%	
		39300	Útiles y Materiales Eléctricos	0.2%	
		39400	Utensilios de Cocina y Comedor	0.0%	
		39510	Instrumental Médico Quirúrgico Menor	0.1%	
		39520	Instrumental y Material para Laboratorio	0.0%	
		39600	Repuestos y Accesorios	0.3%	
		39800	Útiles Deportivos, Recreativos y de Rescate	0.0%	
40000	BIENES CAPITALIZABLES	42110	Muebles Varios de Oficina	0.3%	
		42120	Equipos Varios de Oficina	0.1%	
		42130	Muebles para Alojamiento Colectivo	1.4%	
		42140	Electrodomésticos	0.0%	**12.3%**
		42220	Maquinaria y Equipo de Producción Agropecuaria y	3.8%	
		42420	Equipo de Laboratorio Médico	0.2%	
		42510	Equipo de Comunicación	0.0%	

Cod.	Grupo de Gasto	Cod.	Objeto de Gasto	%	%
		42600	Equipos para Computación	0.1%	
		42710	Muebles y Equipos Educacionales	0.1%	
		42800	Herramientas Mayores	0.0%	
		47110	Construcciones y Mejoras de Bienes en Dominio	6.2%	
		47120	Supervisión de Construcciones y Mejoras de Bienes en	0.2%	
50000	TRANSFERENCIAS Y DONACIONES	51211	Becas Nacionales	0.6%	
		51220	Ayuda Social a Personas	0.2%	**0.9%**
		51310	Transferencias Corrientes A Instituciones Sin Fines De	0.1%	
		52120	Transferencias Corrientes a Instituciones	0.0%	
70000	SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	77100	Sentencias Judiciales por Servicios Personales	8.2%	**8.2%**

14.	¿Considera que la distribución debe modificarse?*	

* Respuesta 0 para no 1parasi o 2 para talvez.

15.	¿Cuál considera usted que debe ser la distribución porcentual apropiada de presupuesto por programa y grupo de gasto?		
Programa(pregunta 11)	**%**	**Grupo de Gasto**	**%**
Actividades centrales		10000 SERVICIOS PERSONALES	
		20000 SERVICIOS NO PERSONALES	
		30000 MATERIALES Y SUMINISTROS	
		40000 BIENES CAPITALIZABLES	
		50000 TRANSFERENCIAS Y DONACIONES	
		70000 SERVICIO DE LA DEUDA PUBLICA	
		Otro (especifique):	

Planificación para el Futuro

16.	¿Cuál debería ser el proceso para planificar o formular presupuestos anuales participativos en la UNAG? Asigne número a cada paso empezando desde 0 (cero) con secuencia lógica		
Establecimiento de metas por autoridades internas		Consolidar POA-Presupuesto de facultades	
Socializar POA-Presupuesto consolidado con facultades		Someter POA-Presupuesto a autoridades internas	
Someter POA-Presupuesto a SEFIN		Socializar metas con facultades	
Capacitaciones		Preparar POA-Presupuesto en facultades	
Someter POA-Presupuesto a la Gerencia Central		Otro(s)	

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo 2: Aplicación de Encuestas







Anexo 3: Datos de presupuesto por grupo de gasto 2008-2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

PRESUPUESTO HISTÓRICO APROBADO

GRUPO DE GASTO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
10000 - SERVICIOS PERSONALES	32,171,907.00	61,933,176.00	65,120,577.00	65,120,601.00	103,182,634.00	188,349,524.00	197,382,727.00	168,690,037.00	220,690,037.00	244,025,537.00
20000 - SERVICIOS NO PERSONALES	11,015,089.00	10,995,100.00	14,386,857.00	14,386,800.00	9,788,450.00	25,788,450.00	42,328,090.00	66,529,894.00	51,962,014.00	54,916,514.00
30000 - MATERIALES Y SUMINISTROS	24,123,266.00	24,123,265.00	25,495,615.00	25,495,599.00	30,327,758.00	49,427,720.00	49,452,720.00	48,270,522.00	52,001,722.00	55,810,222.00
40000 - BIENES CAPITALIZABLES	18,444,432.00	18,444,432.00	11,072,082.00	23,936,700.00	28,967,147.00	27,449,100.00	56,234,100.00	99,455,455.00	52,254,050.00	55,686,912.00
50000 - TRANSFERENCIAS Y DONACIC	10,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	17,030,000.00	17,030,000.00	17,030,000.00	4,030,000.00	4,030,000.00
70000 - SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLI	0.00	59,878,711.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	30,000,000.00	37,000,000.00
TOTAL	85,764,694.00	175,404,684.00	116,105,131.00	128,969,700.00	172,295,989.00	308,044,794.00	362,427,637.00	399,975,908.00	410,937,823.00	451,469,185.00
										426%

UNIVERSIDAD NACIONAL DE AGRICULTURA

PRESUPUESTO HISTÓRICO VIGENTE

GRUPO DE GASTO	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
10000 - SERVICIOS PERSONALES	42,686,309.00	61,933,176.00	66,620,577.00	98,281,606.00	123,182,634.00	188,484,178.00	187,157,099.00	183,405,825.00	243,690,037.00	244,025,537.00
20000 - SERVICIOS NO PERSONALES	8,412,638.00	10,995,100.00	20,101,492.00	17,371,774.00	25,280,193.00	28,361,928.00	33,147,415.00	58,936,939.00	51,962,014.00	54,916,514.00
30000 - MATERIALES Y SUMINISTROS	15,206,712.00	24,123,265.00	25,495,615.00	27,510,625.00	38,640,465.00	60,650,938.00	59,524,538.00	66,619,726.00	54,501,722.00	55,810,222.00
40000 - BIENES CAPITALIZABLES	18,444,432.00	18,444,432.00	11,072,082.00	43,936,700.00	41,503,267.00	24,962,922.00	36,191,429.00	54,762,347.00	54,754,050.00	55,686,912.00
50000 - TRANSFERENCIAS Y DONACIC	10,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	30,000.00	12,525,504.00	12,230,000.00	15,877,566.00	4,030,000.00	4,030,000.00
70000 - SERVICIO DE LA DEUDA PÚBLI	2,883,461.00	59,878,711.00	0.00	0.00	0.00	12,500,000.00	21,000,000.00	17,500,000.00	30,000,000.00	37,000,000.00
TOTAL	87,643,552.00	175,404,684.00	123,319,766.00	187,130,705.00	228,636,559.00	327,485,470.00	349,250,481.00	397,102,403.00	438,937,823.00	451,469,185.00
										415%