

ESTRATEGIAS Y PROPUESTAS PARA LA OBTENCIÓN DE FUENTES ALTERNAS DE FINANCIAMIENTO Y EL USO EFICIENTE DE LOS RECURSOS

Resultados de la Mesa de Trabajo de la Universidad Simón Bolívar
Caracas, Venezuela, 14 de junio de 2013

Parte I: Introducción

Una **institución de educación universitaria pública en Venezuela**, que tenga como objetivo generar nuevas fuentes de financiamiento, debería en primer lugar desarrollar un plan estratégico para lograrlo de manera permanente.

Para ello, se propone tomar en cuenta lo siguiente:

1. Conocer las capacidades internas de la Institución. Lo cual incluye conocer las capacidades de cada una del personal académico, administrativo y obrero de la Institución, la Infraestructura, los equipos y la Tecnología.
2. Una vez conocidas y evaluadas esas capacidades, se tiene que definir o establecer cómo la institución orienta esas capacidades hacia:
 - a. La ejecución de las actividades propias de enseñanza, investigación y extensión con el fin de alcanzar sus objetivos sociales.
 - b. La ejecución de actividades para generar ingresos netos, adicionales a los que provienen del Estado.
3. Así como existen dependencias dentro de la estructura universitaria para realizar las actividades propias de los procesos “claves”, también debe existir una dependencia que se encargue de canalizar las actividades que se pueden realizar dentro de la Institución para producir ingresos que generen excedentes.
4. Sin embargo, es importante conocer las oportunidades del entorno nacional e internacional, de manera que se puedan conectar con las capacidades internas. En otras palabras, aprovechar las capacidades internas para poder aprovechar las oportunidades del entorno.
5. Cada oportunidad de generación de ingresos debe ir acompañado del cálculo de los posibles excedentes, para evitar que los costos sobre pasen los ingresos que se obtendrán. Esto es importante, porque en este tipo de organizaciones pueden existir costos ocultos, costos que no se consideran, bajo la creencia que son “gastos de la Universidad y no del proyecto, bien o servicio que se está ofreciendo”.
6. Generar ingresos netos o ser más eficientes con el presupuesto proveniente del Estado, está directamente vinculado a la reducción de costos. Para ello, es importante que las universidades revisen y evalúen sus procesos internos, tanto claves como de apoyo, con el fin de reducir

las actividades que no agregan valor y, debido a que las actividades consumen recursos, al reducir las efectivamente se reduce el consumo de recursos y los mismos se pueden orientar hacia otras actividades que agregan valor.

Un aspecto muy importante, que es necesario para conservar los recursos es construir un plan de mantenimiento preventivo con el fin de evitar deterioro temprano de los equipos y la infraestructura y reparaciones costosas.

7. En definitiva, es importante que la Institución se organice internamente, conozca el entorno y establezca estrategias claras orientadas a obtener fuentes de recursos adicionales que puedan ser permanentes en el tiempo.
8. Una política que debe complementar la obtención de recursos es su uso.

En ese sentido, es importante disponer de un plan de inversión que se oriente a la actualización tecnológica, de equipos e infraestructura, también se oriente a invertir en las actividades que generaran mayores ingresos. En otras palabras, los ingresos netos obtenidos no pueden gastarse en su totalidad, hay que invertirlos para que generen mayores ingresos.

Por otra parte, no hay que olvidarse que la Universidad pública recibe presupuesto para orientarlo a las actividades de enseñanza, investigación y extensión y es una obligación del Estado garantizar estos gastos. Sin embargo, en la práctica esto se limita a los gastos operativos (por lo menos en Venezuela), por lo que es recomendable hacer los esfuerzos para que todos los gastos operativos (eficientes), incluyendo el mantenimiento preventivo, sea financiado por el Estado, de manera que los ingresos adicionales puedan orientarse a los planes de inversión.

Lo contrario, es decir utilizar los ingresos adicionales para financiar los gastos operativos, significaría perder la oportunidad de invertir de manera permanente en mejorar las capacidades internas para generar mayores ingresos y mejorar la calidad de la educación, la investigación y la extensión. (En otras palabras, rompemos el ciclo de crecimiento).

Parte II: Propuestas

En la tormenta de ideas se preparó una lista de posibles actividades que pueden generar recursos adicionales:

1. Prestar servicios de asistencia técnica y profesional, programas de capacitación, servicios de laboratorio, proyectos de desarrollo, proyectos de extensión con la industria.

2. Construir espacios inter-universitarios para facilitar la movilidad académica y estudiantil y realizar ferias, conciertos y eventos culturales.
3. Servicios de suscripción a facilidades académicas.
4. Oferta de la universidad virtual a nivel latinoamericano, estableciendo alianzas con organizaciones de otros países.
5. Prestar servicios de acreditación a programas en universidades fuera del país, ya que se cuenta con el personal calificado a nivel de doctorado y maestría.
6. Crear una red social universidad-empresa con el desarrollo de aplicaciones basadas en software libre, para su oferta.
7. Desarrollar espacios para la cultura, exposiciones, conciertos y otros eventos para ser ofrecidos a la comunidad en general del que la Universidad pueda obtener ingresos.
8. Identificar áreas rentales potenciales y establecer convenios con empresas para el uso de los espacios físicos, fijar publicidad y la oferta de espacios académicos entre otros, en la que la adecuación de los espacios sea por cuenta de las empresas y posteriormente paguen un alquiler mensual.
9. Apoyo en la formulación y desarrollo de proyectos, a través de servicios que puede ser prestados conjuntamente por el personal y los estudiantes a través de la institución.
10. Establecer una Ley Orgánica de Ciencia y Tecnología que le permita a la Universidad acceder a aportes de la empresa privada para investigación, desarrollo e innovación en función de proyectos que puedan ser, parcialmente, de utilidad para esas empresas.
11. Buscar cooperación del sector privado, crear fundaciones dentro de las instituciones y realizar un banco de proyectos de forma tal que se puedan ofrecer servicios a las empresas a cambio de donaciones que son deducibles de Impuesto Sobre la Renta (ISLR).
12. Crear una red de emprendimiento e innovación en la que se fomente la creación de centros de enseñanza dentro de las universidades, esta iniciativa debe iniciar con el apoyo de los gobiernos locales a través de presupuestos participativos, que en futuro puedan llevar a la creación de una Ley de emprendimiento innovación.
13. Crear oficinas encargadas de estudiar las necesidades de los productores locales y generar estrategias que permitan mejorar sus canales de producción y distribución de productos.

14. Establecer un marco legal que permita que el aporte intelectual (valor del intangible) que prestan las universidades a las empresas privadas pueda cuantificarse, de forma tal que le permitan convertirse en socio o accionista de las mismas y percibir dividendos.
15. Establecer la base legal que permita que la Universidad se asocie con las empresas incubadas y percibir un porcentaje de sus ganancias.
16. Crear un impuesto muy pequeño a egresados de las Universidades cuya recaudación vaya directamente a la casa de estudios del egresado
17. Crear mecanismos que faciliten donaciones de la sociedad civil, desde cualquier parte del mundo, para proyectos específicos de la Universidad.

Parte III: ¿Cómo podemos disminuir gastos?

1. Virtualizar procesos administrativos y promover la transparencia en todos los procesos.
2. Implementando un programa de ahorro: energético y de insumos de oficina.
3. Adoptando políticas de reciclaje.
4. Campañas de concientización.