V

ivimos en una sociedad golpeada por una pandemia, que ahora está padeciendo una alta inflación, y a la que se les está prediciendo una fuerte recesión. En tales circunstancias es muy difícil elaborar un presupuesto. Esta herramienta es un medio de la conducción estratégica de muchas empresas colombianas para concretar los deseos de los dueños y las formas que usarán los gestores para lograr lo que ellos desean. El artículo [Influence of budgetary slack and elements of the budgetary process on perceptions of justice](file:///C:\Users\hdobe\Dropbox\Mi%20PC%20(LAPTOP-SSPTUC37)\Documents\hbg\borradorescontrapartida\10.1590\1808-057x202113780), escrito por dos Santos, Vanderlei; Beuren, Ilse Maria; Skrepitz, Suzimara, publicado por *Revista Contabilidade & Finanças*; São Paulo Tomo 33, N.º 89, (May-Aug 2022): 200-215, enseña que “*The results of this study also have implications for organizational practice. Organizations should make efforts to improve their managers' perceptions of distributive and procedural justice regarding the budgetary process, given that organizational procedures that are considered to be fair are characterized as one of the mechanisms used to strongly influence individuals' attitudes and behaviors in favor of the organization and to inhibit counterproductive behaviors. Thus, organizations that assess managers based on the achievement of budgetary goals should make sure the managers are clear about the proposed goals and their respective roles, and that these goals and their level of difficulty can be discussed via participative budgeting. Moreover, they should establish mechanisms so that the (limited) resource slack can be monitored and used in favor of the organization. ―The feeling of justice does not derive from all requests being met, but it can be increased with quality feedback. This denotes the relevance of the participative budget, in which subordinates can express their opinions and obtain explanations when their requests are not fulfilled. The results of the research reinforce the idea that perceptions of procedural justice depend on budgetary participation. These are implications that organizations need to consider in the design and use of the budgetary process*.”. Si todos pueden participar, no simplemente en aportar datos o hacer operaciones, en la definición de las metas y en las acciones para alcanzarlas, el sentimiento de justicia aumentará al interior de la organización, creciendo el apego a esta. Entonces el presupuesto no es solamente un instrumento de dirección. También es una forma de motivación. Está claramente establecido que no hay poder mayor que la felicidad de las personas, el orgullo de pertenecer a una institución, la satisfacción por intentar lograr lo que cada cual considera. Cuando reemplazamos del primer puesto a la rentabilidad financiera y colocamos en su lugar el bienestar de las personas, los efectos favorables se observan en todas las facetas de la organización. Hay una gran diferencia entre las empresas que enfrentan el día a día y que toman decisiones cuando es imprescindible hacerlo, versus aquellas que actúan basadas en planes, que enfrentan las dificultades sin perder de vista sus objetivos. Intuir u otear el futuro es una necesidad. Nadie puede predecir el futuro, pero todos debemos intentar saber hacia dónde nos dirigimos. Los esfuerzos de prospectiva se vuelven frecuentes.

*Hernando Bermúdez Gómez*